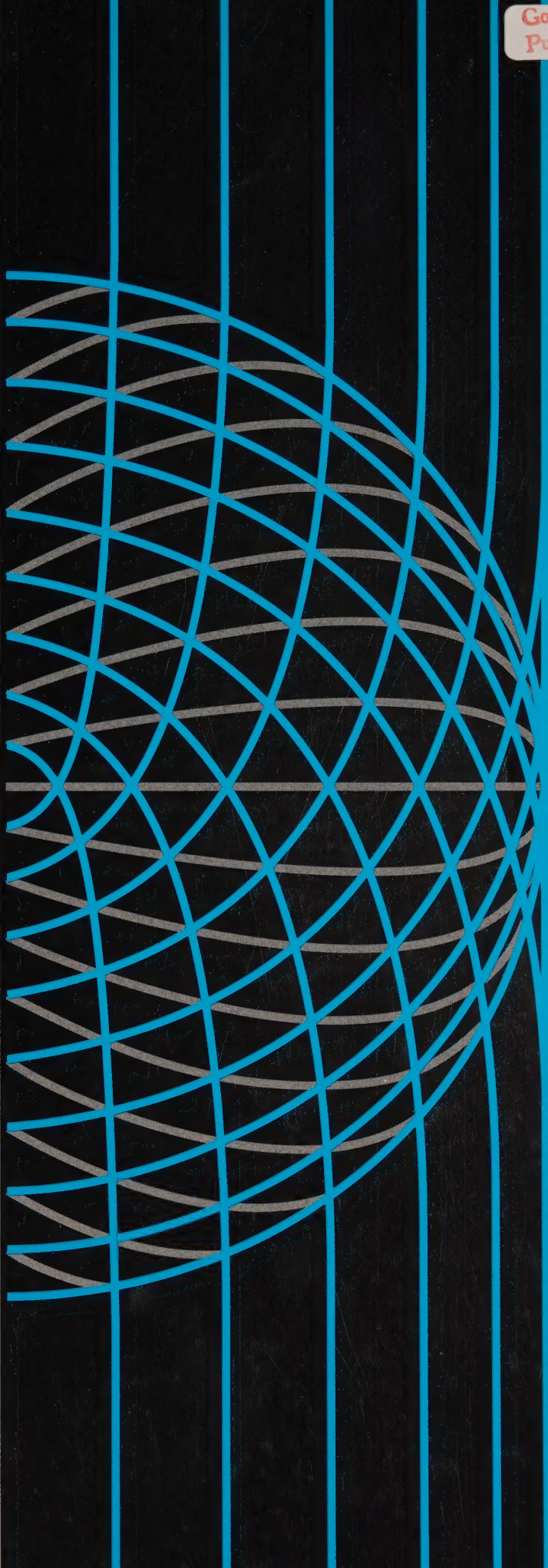
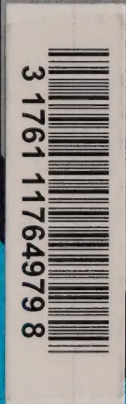


Commercial Education and Training

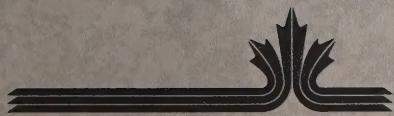
Government
Publications

CAI
IST/1
-1991
C59



I
N
D
U
S
T
R
Y

P
R
O
F
I
L
E



Industry, Science and
Technology Canada

Industrie, Sciences et
Technologie Canada

Business Service Centres / International Trade Centres

Industry, Science and Technology Canada (ISTC) and International Trade Canada (ITC) have established information centres in regional offices across the country to provide clients with a gateway into the complete range of ISTC and ITC services, information products, programs and expertise in industry and trade matters. For additional information, contact any of the offices listed below.

Newfoundland

Atlantic Place
Suite 504, 215 Water Street
P.O. Box 8950
ST. JOHN'S, Newfoundland
A1B 3R9
Tel.: (709) 772-ISTC
Fax: (709) 772-5093

Prince Edward Island

Confederation Court Mall
National Bank Tower
Suite 400, 134 Kent Street
P.O. Box 1115
CHARLOTTETOWN
Prince Edward Island
C1A 7M8
Tel.: (902) 566-7400
Fax: (902) 566-7450

Nova Scotia

Central Guaranty Trust Tower
5th Floor, 1801 Hollis Street
P.O. Box 940, Station M
HALIFAX, Nova Scotia
B3J 2V9
Tel.: (902) 426-ISTC
Fax: (902) 426-2624

New Brunswick

Assumption Place
12th Floor, 770 Main Street
P.O. Box 1210
MONCTON, New Brunswick
E1C 8P9
Tel.: (506) 857-ISTC
Fax: (506) 851-2384

Quebec

Tour de la Bourse
Suite 3800, 800 Place Victoria
P.O. Box 247
MONTREAL, Quebec
H4Z 1E8
Tel.: (514) 283-8185
1-800-361-5367
Fax: (514) 283-3302

Ontario

Dominion Public Building
4th Floor, 1 Front Street West
TORONTO, Ontario
M5J 1A4
Tel.: (416) 973-ISTC
Fax: (416) 973-8714

Manitoba

Newport Centre
8th Floor, 330 Portage Avenue
P.O. Box 981
WINNIPEG, Manitoba
R3C 2V2
Tel.: (204) 983-ISTC
Fax: (204) 983-2187

Saskatchewan

S.J. Cohen Building
Suite 401, 119 - 4th Avenue South
SASKATOON, Saskatchewan
S7K 5X2
Tel.: (306) 975-4400
Fax: (306) 975-5334

Alberta

Canada Place
Suite 540, 9700 Jasper Avenue
EDMONTON, Alberta
T5J 4C3
Tel.: (403) 495-ISTC
Fax: (403) 495-4507

Suite 1100, 510 - 5th Street S.W.
CALGARY, Alberta
T2P 3S2
Tel.: (403) 292-4575
Fax: (403) 292-4578

British Columbia

Scotia Tower
Suite 900, 650 West Georgia Street
P.O. Box 11610
VANCOUVER, British Columbia
V6B 5H8
Tel.: (604) 666-0266
Fax: (604) 666-0277

Yukon

Suite 210, 300 Main Street
WHITEHORSE, Yukon
Y1A 2B5
Tel.: (403) 667-3921
Fax: (403) 668-5003

Northwest Territories

Precambrian Building
10th Floor
P.O. Bag 6100
YELLOWKNIFE
Northwest Territories
X1A 2R3
Tel.: (403) 920-8568
Fax: (403) 873-6228

ISTC Headquarters

C.D. Howe Building
1st Floor East, 235 Queen Street
OTTAWA, Ontario
K1A 0H5
Tel.: (613) 952-ISTC
Fax: (613) 957-7942

ITC Headquarters

InfoExport
Lester B. Pearson Building
125 Sussex Drive
OTTAWA, Ontario
K1A 0G2
Tel.: (613) 993-6435
1-800-267-8376
Fax: (613) 996-9709

Publication Inquiries

For individual copies of ISTC or ITC publications, contact your nearest Business Service Centre or International Trade Centre. For more than one copy, please contact

For Industry Profiles:

Communications Branch
Industry, Science and Technology
Canada
Room 704D, 235 Queen Street
OTTAWA, Ontario
K1A 0H5
Tel.: (613) 954-4500
Fax: (613) 954-4499

For other ISTC publications:

Communications Branch
Industry, Science and Technology
Canada
Room 216E, 235 Queen Street
OTTAWA, Ontario
K1A 0H5
Tel.: (613) 954-5716
Fax: (613) 952-9620

For ITC publications:

InfoExport
Lester B. Pearson Building
125 Sussex Drive
OTTAWA, Ontario
K1A 0G2
Tel.: (613) 993-6435
1-800-267-8376
Fax: (613) 996-9709

Canada

CAI
IST 1
-1991
059



I N D U S T R Y P R O F I L E

1990-1991

COMMERCIAL EDUCATION AND TRAINING

FOREWORD

In a rapidly changing global trade environment, the international competitiveness of Canadian industry is the key to growth and prosperity. Promoting improved performance by Canadian firms in the global marketplace is a central element of the mandates of Industry, Science and Technology Canada and International Trade Canada. This Industry Profile is one of a series of papers in which Industry, Science and Technology Canada assesses, in a summary form, the current competitiveness of Canada's industrial sectors, taking into account technological, human resource and other critical factors. Industry, Science and Technology Canada and International Trade Canada assess the most recent changes in access to markets, including the implications of the Canada-U.S. Free Trade Agreement. Industry participants were consulted in the preparation of the profiles.

Ensuring that Canada remains prosperous over the next decade and into the next century is a challenge that affects us all. These profiles are intended to be informative and to serve as a basis for discussion of industrial prospects, strategic directions and the need for new approaches. This 1990-1991 series represents an updating and revision of the series published in 1988-1989. The Government will continue to update the series on a regular basis.

Michael H. Wilson
Minister of Industry, Science and Technology
and Minister for International Trade

Introduction

Commercial education and training services have a significant role to play in meeting the challenges encountered by Canadian industry in the development of its human capital. The success of all industrial sectors will be increasingly dependent on the quality of their human resources. Greater access to high-quality education and training programs for workers and managers, combined with innovation and new technologies, will lead to increased productivity in the workplace, which in turn will help make Canada more competitive in the international marketplace. As we move towards what is becoming known as the "global information economy," human resource investments are increasingly critical to our entire process of economic development.

Most discussions on human resource development have focused on public education, addressing issues such as the

adequacy of our schools, colleges and universities to provide well-trained and well-educated individuals. Considerable interest has also been directed to the on-the-job training and retraining provided by industry to upgrade the skills of its existing labour force. Increasingly, attention is being turned towards commercial education and training as a third critical contributor to this process as industries, businesses and individuals recognize the potential of this option to provide many of the specialized training services they require. Many new suppliers have entered the Canadian market to fill the gap that exists between the formal education process and the workplace. Suppliers, both institutional and corporate, have developed services to meet specific education and training needs and offer them on a commercial basis.

Canada's commercial education and training industry is a highly diverse mix of small firms, consultants, and public



and private sector institutions that supply equally varied services to domestic and international markets. The diverse nature of the industry and the fact that it is not included in Statistics Canada's Standard Industrial Classification (SIC) have made gathering reliable information about the size and capabilities of the industry difficult. As a consequence, there is no complete data set on revenues, employment, regional distribution or foreign billings. A new sectoral initiative, "Sector Campaign in Commercial Education and Training Services," will be completed by the end of 1992. Among other things, this campaign will gather the data needed to create a more comprehensive and reliable picture of this industry.

This profile is based on fragmentary data, Industry, Science and Technology Canada's (ISTC) experience and consultation with the industry and the department's observations of the industry's existing capabilities. The profile provides an overview of the commercial education and training industry and demonstrates its potential for future development.

Structure and Performance

Structure

The commercial education and training industry consists of establishments engaged in the delivery of education and training services on a fee or contract basis. These services can be delivered by private companies or by public education institutions. However, the industry is distinct from the public education system in that it operates on a profit or cost-recovery basis. Education and training services are also delivered by professional associations and trade unions; however, such activities are considered part of the commercial education and training sector only when the training services are provided on a commercial basis.

The commercial education and training industry provides training courses delivered in a classroom or in the workplace. In addition, the industry offers consulting services such as training needs assessments, the evaluation of training programs and the development of educational software. Commercial education and training services are characterized by their emphasis on the provision of job-related training and skills upgrading, primarily for business, industry and government clients.

The industry is made up of four major components:

- firms specializing in education and training services
- businesses in other industrial sectors
- private schools and training institutions
- the commercial activities of public education institutions

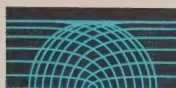
The first component of the industry consists of private-sector firms that provide specialized education and training programs and their accompanying products and services, manuals, training videos, curriculum design, train-the-trainer programs and training needs assessments. Domestic clients include companies and government departments seeking to upgrade employee skills and productivity. Internationally, the firms provide services to countries through contracts received either directly from aid and development organizations — such as the Canadian International Development Agency (CIDA), the World Bank and the Asian Development Bank — or from organizations supported by them. Such services are also purchased directly by foreign governments and companies on a purely commercial basis.

An important part of this component is Canada's courseware industry. The Canadian Association of Courseware Producers (CACP) estimates that at least 50 Canadian firms are engaged in the production of computer-based educational and training materials. This number has risen and fallen over the past decade as some firms experience considerable difficulty in surviving in this field's highly fragmented and emerging market. Notwithstanding these difficulties, Canadian courseware firms provide considerable opportunities for further development, as new information technologies reshape teaching and learning processes.

The second component consists of businesses that have a principal activity in another area but provide education and training services either as a supplement to, or independent of, their principal products or services. Included in this category are a number of professional service firms (such as consulting, engineering, accounting and management consulting firms). Most large consulting firms teach specialty courses based on their own professional expertise. Specialty courses are available in areas including forestry management, environmental protection, fisheries development and project evaluations of technical training needs. Most businesses and professional service firms developed the capacity to offer commercial training by building on their capacity to provide in-house training to their own employees. In-house training is included as part of the commercial education and training industry only to the extent that such training is adapted for use outside the company and is offered on a commercial basis.

Also included in the second component are the training courses and manuals sold by computer equipment manufacturers. While this type of training is often provided with the purchase of computer equipment, it can also be purchased on a stand-alone basis. Hydro and telecommunications companies also offer training under similar arrangements.

The third component consists of private schools and training institutions, of which there are two types. One type



consists of independent schools that deliver education services (elementary and secondary) for a fee, independent of major funding from local school boards and provincial departments of education. Independent schools are part of the commercial education and training services industry because they rely primarily on tuition fees for revenue.

Independent schools in Canada market their services both domestically and abroad. The Canadian clientele consists of students whose parents have chosen to send their children to a private school rather than enrol them in the publicly funded system. Internationally, these schools have relied on attracting students from newly industrialized countries (NICs) such as Hong Kong and Singapore. More recently, there has been an influx of students from Central and South America. A subgroup of these schools is known as the "visa" school, which exclusively teaches the last few years of high school and prepares students for entrance into Canadian universities.

The second type of private school is the licensed career-training institution. In 1989, such schools recorded 190 000 enrolments in various pre-employment business, service and technical trade courses. There were over 1 000 schools, which were attended by 140 000 students, and a further 50 000 students were served by some 50 correspondence programs.¹

In addition, a number of highly specialized, industry-focused technical training institutes attract both Canadian and international students for a variety of industry-related skills development and skills upgrading training. For example, the Petroleum Industry Training Service (PITS) is a non-profit organization governed by a board of directors composed of senior representatives from the Canadian petroleum industry. Headquartered in Calgary, Alberta, the service operates on a commercial basis throughout Canada and has conducted international training for over a dozen countries.

A number of technology institutes have been set up by federal and provincial governments in co-operation with the private sector. Many, such as the Management of Technology and Innovation Institute in Ancaster, Ontario, offer training programs and seminars on a fee-for-service basis.

The fourth component of the industry consists of the commercial activities of Canadian public educational institutions, primarily universities, community colleges (also known as colleges of applied arts and technology), technical institutes and CEGEPs (*collèges d'enseignement général et professionnel*). Many of Canada's 69 universities and 201 colleges, technical

institutes, and CEGEPs offer services to the domestic commercial education market in response to the demands of Canadian business and industry. They deliver short-term seminars and specialized training programs in areas ranging from small business management to automotive technologies, with such courses being offered apart from mainstream diploma or degree programs. Many of the courses offered by universities are aimed at middle-level and senior managers, often in the form of executive development seminars, which are provided to both Canadians and an international clientele.

The range of international commercial activity varies greatly from one institution to another. Some do not offer any services in the overseas commercial market, whereas others have actively pursued overseas opportunities. Many colleges and universities promote their services overseas through offices established on their campuses. At the same time, these institutions work with their representative associations to identify overseas opportunities. Such organizations include the Association of Canadian Community Colleges (ACCC), the Association of Universities and Colleges of Canada (AUCC), the Canadian Bureau for International Education (CBIE) and the World University Service of Canada (WUSC). All four organizations have actively marketed Canadian institutional services overseas in order to attract international students and to supply Canadian expertise to on-site overseas educational and training projects.

The largest foreign market for Canadian universities and colleges continues to involve the enrolment of international students. In the fall of 1990, there were 87 000 such students in Canada, of whom 70 percent were enrolled at a post-secondary level. The remaining 30 percent were enrolled at the elementary and secondary school levels.² Although many international students are enrolled in mainstream diploma or degree programs, they are considered part of the commercial activities of public institutions, largely because they often pay much higher tuition fees than their Canadian counterparts. International students are actively recruited by education institutions for a variety of reasons. In addition to being viewed as a source of revenue, international students provide a multicultural dimension to the campus.

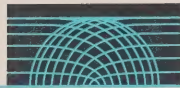
Performance

International Market

Canada's commercial education and training services industry began to grow in the late 1960s. Overseas

¹Hartley Nichol (1990) as quoted in "Profile of Career Training Institutions in Canada." Unpublished paper by Robert Sweet, School of Education, Lakehead University, Thunder Bay, 1991.

²*International Student Participation in Canadian Education*, Statistics Canada Catalogue No. 81-261, January 1992.



opportunities, supported by CIDA, assisted Canadian public and private institutions in becoming involved in international development and technical co-operation. As a result, institutions were encouraged to develop an international market focus. Any major changes to the structure and delivery of Canadian overseas development assistance could affect the competitiveness of Canadian commercial education and training services, whose growth and export development have been strengthened by CIDA programs.

Traditionally, the international market for Canadian education and training services has been channelled through aid and development projects. The export of most of these Canadian services continues to be funded by CIDA or one of the many international organizations to which Canada provides financial assistance. CIDA-sponsored projects place a great deal of emphasis on education and training. In 1990, CIDA administered a total of 185 operational bilateral projects in education and training, with a value of approximately \$900 million. These educational projects were in addition to 100 operational projects totalling \$1.2 billion in other sectors, such as agriculture and energy, which had sizable training components in the project budgets. In 1990 and 1991, CIDA disbursed a total of \$375 million on education and training. Developing countries do not have the domestic capacity to develop and maintain a full range of education and training programs and infrastructures independently; therefore, they turn to foreign institutions and businesses for the required expertise. Canada's education and training facilities are highly regarded by NICs, and we can expect strong demand for services to meet the human resource and institutional development objectives of these countries.

While there are no reliable data on the size of the worldwide market for commercial education and training services, budgets of some international financial institutions (IFIs) give an idea of the potential market for Canadian suppliers since most IFIs include educational components in projects being undertaken in developing countries. Although it is difficult to determine precisely the amount disbursed on education projects by these institutions, it is estimated that the cumulative lending commitments for education were \$6 billion by the World Bank and \$1.6 billion by the Inter-American Development Bank.

However, Canada does not fare well in competing for IFI projects. Canada contributes about 4.5 percent of the overall budgets of IFIs and receives about 2 percent of the contracts awarded by these organizations. International competition is strong, and Canadian suppliers need to be more aggressive in marketing if they are going to improve their bidding success.

Until recently, organizations such as CIDA and the World Bank have been the major catalysts for international market

development in this industry, with CIDA and the IFIs taking the lead in identifying needs and in drawing up the parameters for the projects they sponsor. Traditionally, the Canadian industry has relied on CIDA as the lead government agency to identify and develop market opportunities. However, increasing competition for international services has encouraged Canadian suppliers to explore opportunities on their own and to develop new markets for their services, rather than waiting for countries or IFIs to tender for project bids.

As Canadian suppliers become less reliant on international development assistance programs, they are adopting more aggressive marketing practices and are exploring opportunities outside developing countries. For example, Middle Eastern countries have purchased Canadian expertise in school curriculum design, petroleum industry training and industrial safety training. Increasingly, the Eastern European nations offer excellent opportunities for export as they seek overseas expertise in language and management training. There is also a significant potential market for Canada in Western Europe, Japan, and the United States, which have shown an interest in Canadian capabilities in technology-based training. Furthermore, it is possible to create consortia with European and other firms, for example, to help break down some of the barriers against Canadian players, so that they can reach additional developed and developing markets. The potential for downstream benefits to other sectors of Canadian industry is considerable, as the provision of Canadian education and training services can lead to the development of broader and longer-term trading relationships.

To date, Canada has participated in a large number of international projects and has delivered a variety of specialized services. Canada is recognized as a leader in areas such as forestry, mining, petroleum, fishing, telecommunications, public administration and engineering. Because of Canada's expertise in these areas, domestic organizations have been able to provide high-quality programs to meet foreign education and training needs.

In the fall of 1990, there were 87 000 international students in Canada, which represents an increase of 66 percent from the low of 52 400 in 1986. Enrolment figures from 1986 to 1990 indicate increases at the elementary and secondary level (73 percent), in colleges and trade schools (189 percent), in the undergraduate programs of universities (11 percent) and in graduate programs (48 percent).³

School boards have shown an increasing interest in attracting international students, particularly for the last few years of their secondary education. Given that some 40 percent of international university students in Canada have previously attended a Canadian secondary school,⁴ increased marketing efforts at the secondary level may be expected to



have a positive impact on the number of international students enrolling in Canadian universities.

The international student market has undergone some changes over the past few years as relatively fewer students travel abroad to seek an undergraduate education. The NICs, which provide many of these students, are gradually establishing their own universities and community colleges and are less inclined to fund the cost of foreign study. The demand for commercial education and training services is beginning to change, as the NICs seek to develop and improve the capacity of their institutions by purchasing specialized training services, teacher training and curriculum design. As a result, greater opportunities have been created for Canadian private and institutional suppliers to market their services for delivery overseas.

Considerable benefits are to be derived from the sale of commercial education and training services abroad. Foreign individuals who study here, whether students, businesspeople or government employees, develop a variety of professional and personal contacts and take back with them a knowledge and understanding of Canada. When international students return home, their insights and contacts can serve as essential links in the flow of ideas, information and technology which may, in turn, lead to stronger commercial and cultural ties. The sale of commercial education and training services to other countries can serve as a lead-in for the purchase of other Canadian services and products.

The foreign sales potential for commercial education and training services has long been recognized by Canada's major competitors, particularly Great Britain, the United States, France, Japan and Australia. These countries have adopted aggressive, co-ordinated approaches that have resulted in their capturing significant parts of the international market. In Australia, the growth in foreign sales of education and training services has been spectacular. The Bureau of Industry Economics has estimated that foreign exchange earnings from education in 1987 were about A\$120 million (Australian dollars). An independent study undertaken for the Australian Industries Assistance Commission calculates that earnings would have at least doubled in 1988 to between

A\$240 million and A\$270 million. Estimates of future foreign sales earnings of around A\$500 million annually are considered realistic.⁵

Domestic Market

Compared with the international market, the domestic market for commercial education and training services is relatively new. However, significant domestic markets are emerging. The Human Resource Training and Development Survey administered by Statistics Canada in 1987⁶ found that approximately one-third of Canadian companies provide formal training for their employees, amounting to an estimated expenditure of \$1.4 billion annually. The commercial education and training sector is expected to capture a significant share of this market.

The Canadian banking industry alone reported expenditures of over \$180 million on training during 1989.⁷ While more than 133 000 employees enrolled in training courses provided by their own banks, another 17 577 employees took banking courses from establishments outside their banks.

A 1990 Conference Board of Canada survey of 444 mid-sized to large companies found that respondents have been steadily increasing their training budgets over the past two years.⁸ Companies reported spending an average of \$450 on training and development for each employee. For the next year, expected budget increases for training were substantial, with a mean of almost 11 percent across the sample. Training expenditures reported by respondents totalled \$315.9 million in 1989, of which a minimum of \$119.3 million was spent externally on consultants, off-the-shelf materials and external courses.

The domestic market has developed because Canadian businesses recognize that workers and managers need to upgrade their skills to function effectively in the evolving workplace. Human resource studies carried out by Employment and Immigration Canada between 1986 and 1991 indicated a shortage of qualified workers in the following industries: electrical and electronic manufacturing, automotive service and repair, food services, trucking, printing and aircraft maintenance. In all cases, it was noted that these industries faced

³ *International Student Participation in Canadian Education*, Statistics Canada Catalogue No. 81-261, January 1992.

⁴ Canadian Bureau for International Education, *Annual Report*, Ottawa, 1990.

⁵ Australian Industries Assistance Commission, *Exporting Health and Education Services: Inquiry into International Trade in Services*, Australian Government Publishing Service, Canberra, 1989.

⁶ Doug Higgins and Edith Rechnitzer, *Human Resource Training and Development Survey Results, 1987*, Projections and Analysis Section; Education, Culture and Tourism Division; Statistics Canada.

⁷ Survey by the Canadian Bankers' Association, as reported in *Canadian Banker*, Volume 97, Number 6, November–December 1990.

⁸ Peter E. Larson and Matthew W. Blue, *Training and Development 1990: Expenditures and Policies*, The Conference Board of Canada, Ottawa, 1991.



a difficult challenge in ensuring the availability of the human resources necessary to maintain and build on their competitive positions. Skilled labour shortages are being experienced in a number of other occupations such as air traffic controllers, systems analysts, and some of the skilled trades, especially those involving the operation of computer-assisted machinery.

The Canadian Tooling Manufacturers' Association has expressed concern about the lack of qualified machinists, with some firms having to look overseas to find workers possessing the skills needed to operate a machining tool, maintain quality control standards and meet required delivery dates. There is a need to increase the skill level of the Canadian electronics industry, which employs almost 180 000 workers and has annual sales of close to \$18 billion. Within this industry, rapid technological change requires a constant upgrading of skills in order to ensure the viability of the industry and to enable Canada to compete internationally. The success of all industrial sectors in both services and manufacturing will be increasingly dependent on the quality of their human resources.

The importance of education and training to economic well-being is receiving attention from Canadian policymakers in all sectors. During the 1989 annual Conference of First Ministers, concern was expressed that Canada may not be equipping itself with the human resource skills needed to prosper in the emerging information-based and globally competitive economy of the 21st century. Similar concerns are reflected in the 1990 report of the Premier's Council of Ontario, *People and Skills in the New Global Economy*, which notes, "In the emerging global marketplace, the ability to adapt and learn new skills continually will be the most highly prized skill of all."

In addition, a number of reports have been produced by other provincial governments, private industry and non-governmental organizations. For example, a Kodak report comments that "At all levels ... business education and training must be revamped to provide the knowledge and skills needed to build competitive businesses. Canada must develop a national competitive advantage in its people."⁹ Similar observations are made in reports by the Canadian Labour Market and Productivity Centre (CLMPC), the de Grandpré Advisory Council on Adjustments, the Economic Council of Canada, The Conference Board of Canada, the Fraser Institute, the Canadian Chamber of Commerce and the Canadian Manufacturers' Association. All of these groups share a concern about Canada's "skills crisis" and call for industry,

educators, labour and government to work together to ensure that tomorrow's work force has the skills needed to ensure that Canadian industries are internationally competitive.

Programs to upgrade employees' skills will become, by necessity, a greater priority for Canadian business and industry. This need will result in an ongoing demand for the type of services provided by the commercial education and training industry. The industry offers a wide range of services and possesses the expertise and experience to develop new training services to meet the changing needs of the labour force and to address the training problems of Canadian industry. Suppliers are able to respond quickly, and they can provide custom-designed programs to meet individual client needs. Most suppliers of commercial services can provide training in the workplace, a practice which ensures the provision of work-related training, avoids the additional cost and lost productivity usually associated with sending employees to attend off-site training courses, and responds directly to some of the training concerns of small business.

Some suppliers are able to deliver their services not only through personal instruction, but also through more sophisticated technology-based delivery mechanisms, such as interactive video and computers. Some courses are designed so that employees can learn at their own pace while on the job, often with the use of their own personal computers.

Strengths and Weaknesses

Structural Factors

Collectively, the commercial education and training sector possesses the expertise to provide the job-related training needed to increase employee productivity and upgrade the skills of laid-off workers and others re-entering the labour force. However, the industry needs to identify ways of increasing co-operation among its members, so as to promote the industry's capabilities, to address common problems and to maximize market opportunities. Measures undertaken in order to strengthen the industry's ability to serve domestic needs will have a positive effect on its ability to compete in international markets.

Internationally, Canadian suppliers have been reactive in marketing their commercial education and training services. Rather than actively working to develop new markets, they have tended to bid on projects that have already been identified and put up for tender. By contrast, Canada's major competitors (Great Britain, the United States, France, Japan and

⁹Alan M. Rugman and Joseph R. D'Cruz, *New Visions for Canadian Business: Strategies for Competing in the Global Economy*, Kodak Canada Inc., Toronto, 1990.



Australia) have adopted nationally co-ordinated and aggressive approaches to the international marketplace.

In Japan, both the private and public sectors have invested heavily in training institutes, primarily as a loss leader to support the development of export markets for Japanese technologies. These institutes are an integral part of trade, export and investment promotion because they help create future markets for products that will require users to master new skills. The provision of industrial training services in highly visible forms, such as training institutes, is now almost a prerequisite for non-aid projects in certain Asian countries if companies hope to get continuous contracts. The Pacific Rim is a good potential market for Canada, but Canadian companies generally have not adopted the training-institutes approach to this market.

Australia has benefited from its proximity to the Asian Pacific market and has established Australian education centres at nine locations in the Asian Pacific region in order to generate business for its commercial education and training sector. In other countries, several Australian institutions have formed a consortium to market their services through a number of centralized offices. This co-ordinated approach, combined with an on-site presence in foreign countries, has greatly increased the profile of Australian institutions. As a result, the increase in the number of fee-paying overseas students has been spectacular — from 4 500 students in 1986 to 22 000 in 1988.¹⁰

The United States is a traditional international competitor by virtue of its size and economic diversity. Most U.S. embassies have detailed information about educational opportunities at U.S. public and private colleges and universities. In addition, about 100 offices worldwide promote study in the United States, and the U.S. government regularly leads trade missions abroad to develop foreign government and private sector interest in U.S. commercial education and training services. As in Australia, several U.S. institutions have formed consortia to market their services internationally. Some of the consortia have become influential in developing new market opportunities for their member institutions, because they have resources that a single institution cannot readily acquire.

The co-ordinated, on-site, central approach to the international marketplace has been most successfully practised by the British Council, which has encouraged international trade in British education and training services. Many British educational institutions belong to the Council which, through 80 offices around the world, actively markets the commercial

education and training services of its member colleges and universities. As a representative agency abroad, the Council has become a strong marketing resource for British suppliers. France, like Britain, is also a significant competitor, with strong government support for the marketing of its education and training services.

The on-site presence in foreign countries, combined with a more co-ordinated industry approach to the international market, is becoming increasingly necessary if countries are going to increase the sale of their education and training services. To date, Canada has not adopted this approach in any significant way, although there is increasing recognition of the need for more co-ordinated marketing efforts. In 1989, an Education Canada office was established in Malaysia, with CIDA funding, in order to encourage Malaysian students to come to Canada. The office also promotes Canadian expertise in education, training and human resource development. The Malaysian centre is operated by a consortium of Canadian non-governmental organizations, which have agreed that it will jointly market the services of each organization as well as the resources of its institutional and corporate membership.

Within the past few years, there has been evidence of increased efforts, particularly on the part of Canadian community colleges, to pool resources and develop a more co-ordinated approach. In Ontario, the Ontario Colleges International Committee (OCIC) has been established to organize the international marketing activities of Ontario's 23 colleges of applied arts and technology. Similarly, the Alberta Colleges and Technical Institutes International Committee (ACTIIC) has been established to harmonize the activities of Alberta's colleges and technical institutes. The British Columbia Centre for International Education (BCCIE) co-ordinates the international marketing activities of that province's community colleges and universities.

Recent developments reveal a tendency towards greater interprovincial co-operation. For example, early in 1991, Ontario and British Columbia collaborated to promote their respective institutions at an educational fair in Hong Kong. On a national basis, as part of its "Sector Campaign in Commercial Education and Training Services," in March 1991, ISTC established an industry committee to bring together suppliers from the private sector, industry associations, colleges and universities (see page 11). The role of this committee is to advise the department in the development of specific initiatives aimed at making the commercial

¹⁰Australian Industries Assistance Commission, *Exporting Health and Education Services: Inquiry into International Trade in Services*, Australian Government Publishing Service, Canberra, 1989.



education and training services industry more competitive in domestic and international markets.

In the market for international students, Canadian institutions, non-governmental organizations and representative associations are often hampered because it is difficult for individual colleges and universities to specify the number of placements available for international students. Canada's competitors identify the number of qualified students they are able to accept, thereby achieving a competitive advantage. The difficulty experienced by Canadian institutions in developing comprehensive and reliable data on their capacity to absorb international students has hindered attempts to attract these students in large numbers.

Likewise, in domestic markets, the commercial education and training industry has not adopted a well-planned and aggressive approach to the marketplace. The commercial education and training sector encompasses a diversity of players, ranging from individual consultants to large firms with training components to groups within colleges and universities. These entities have unique capabilities and differing approaches, and do not have a history of working collectively to co-ordinate their approach to the marketplace. While certain distinct groups of suppliers, such as courseware producers, are represented by regional and national associations, no umbrella organization represents the interests of the industry as a whole, as is the case for other industries, such as banking, insurance, actuarial science and accounting, where collective interests are represented by associations. As a consequence, the capabilities of the industry are not well-known among Canadian industries and businesses. For example, a 1990 study on management training for small business in Canada found that the "lack of a simple and inexpensive source of information on available training programs in Canada further impedes small businesses from taking advantage of affordable training opportunities."¹¹

Trade-Related Factors

In industrial economies such as Canada's, domestic demand for commercial education and training services is largely served by domestic suppliers or by foreign-owned firms established in Canada. Foreign-based suppliers can rarely compete against the on-site advantage of locally established organizations. However, foreign-owned firms have shown an increasing interest in establishing offices in Canada or in buying out local firms. Overall, there is very little trade in commercial education and training between industrialized countries, except in some specialized training areas where the expertise is not widely available or where students wish

to study abroad. Most international trade in commercial education and training services flows from industrialized countries towards less developed countries (LDCs) or NICs.

In the past, Canada's domestic suppliers of commercial education and training services have been faced with little foreign competition; however, foreign competition is increasing, particularly from U.S. suppliers of technology-based training. Foreign competition is increasing in part through takeovers, but also because rapid changes in technology facilitate the cross-border delivery of such services.

The provision of commercial education and training services is not subject to tariffs, either in Canada or abroad. Moreover, no significant tariffs are imposed on goods associated with the delivery of commercial education and training services. However, certain non-tariff barriers, including labour mobility restrictions and preferential purchasing policies, pose problems for the sale of commercial education and training services from Canada to other countries. The Canada-U.S. Free Trade Agreement (FTA) implemented on 1 January 1989 makes provision to facilitate temporary movement of service providers between Canada and the United States. While there is little trade in commercial education and training services between these two countries, the FTA will permit the trade that does exist to flow more freely.

Technological Factors

The commercial education and training sector is becoming adept at the use of a number of advanced technologies, such as computer-enhanced learning, interactive video, audio tapes, radio and television. The industry in Canada has acquired a particular strength in the development and application of technology for distance education services. More than 35 public institutions in Canada offer distance education services. Many provincial governments have actively supported distance education in order to meet domestic training requirements, particularly in remote areas.

The private sector also plays an important role in providing distance learning in Canada. Primarily serving the business, trade and vocational upgrading market, more than 40 private providers of distance education are licensed by provincial governments. Canadian providers are on the frontier of using advanced technologies as firms start to integrate computers, video and audio technologies and link these with telecommunications systems to provide distance education services.

The commercial education and training sector stands to gain from the potential for the application of new technologies to meet the training needs of the Canadian workplace. It is

¹¹Canadian Labour Market and Productivity Centre, *Management Training for Small Business in Canada*, Ottawa, April 1990, page 1.



reported that new technologies are increasing instructional effectiveness. They make it easier to provide on-demand, individualized training, which is faster, more highly motivating and results in better retention of information than traditional classroom approaches.

Whether such training is less costly than traditional methods of delivery depends on a number of factors, such as the size of the firm, the type of training required, and the level of technological sophistication already attained by the firm. Generally, delivery of technology-based training is less expensive than traditional delivery, but it requires considerable front-end investment in development. For this reason, small businesses are often reluctant or unable to invest in technology-based training. However, the training mechanisms being created by technological advances can also promote co-operative efforts, such as joint ventures and cost-sharing, and might also address other training issues faced by small businesses, such as the difficulty of sending key personnel on training for more than a few days. For these reasons, the new technologies are becoming more attractive for smaller and medium-sized businesses. One attractive alternative is the use of Canadian courseware, which is particularly valuable in an environment where conventional training services (such as classroom instruction) are not feasible. Specifically, courseware offers personalized, interactive, need-specific instruction, universal access to training regardless of company size or location, and an infinitely flexible training schedule.

Nevertheless, many businesses are reluctant to make use of technology-based training, largely because the benefits of these modes of instruction are not well understood and because it is difficult for purchasers to make an informed choice among the multitude of products available. The Conference Board of Canada survey found that expenditures on new technologies in the training area have been relatively modest.¹² Of the \$315.9 million spent on training by respondents in 1989, only \$10 million (about 3 percent) was spent on investment in new technology. However, despite the relatively low usage of technology in training delivery at that time, most training departments surveyed expected to double the use of sophisticated technologies and software in 1990 and 1991. This points to opportunities for the suppliers of technology-based training to assist companies in realizing the advantages of technological developments in the delivery of training. The commercial education and training industry would benefit from developing initiatives, such as joint ventures and cost-sharing among clients, in order to make advanced technologies more attractive to client industries, especially small businesses.

The commercial education and training industry has the potential to develop a 21st century high-technology industry. However, the industry needs to first identify ways of adapting some of the more traditional delivery methods to technology-based delivery mechanisms. It also needs to market these services more effectively to clients.

Not only is the commercial education and training industry a user of high-technology, but it also has a role to play in assisting other industries to become effective users of new technologies. The industry can assist in the retraining of workers displaced by technological change and can help them adjust to new technologies in the workplace.

The commercial education and training services industry is an excellent vehicle for linking technology advancement to industry retraining programs. What has come to be called the "new human resource management" embraces a range of policies and practices designed to enhance the skills, adaptability, motivation and performance of people in the workplace. By equipping people to cope with adjustment and change, this approach minimizes both personal and organizational costs and, in addition, ensures the fullest exploitation of the potential of new technologies.

Canadian suppliers of commercial education and training have had success in preparing workers in various manufacturing sectors to work in technologically advanced plants and thereby to enhance the productivity and competitiveness of the training sector. There are a number of success stories that illustrate this potential. One example emerges from the partnership between the Open Learning Institute (OLI) of British Columbia and Western Pulp's Squamish operation. In the late 1970s, Western Pulp began planning for a new \$200 million plant to replace an antiquated bleach plant. Since the new plant would feature modern, automated, electronic technology, the existing mill operators would require massive retraining. A partnership was established whereby Western Pulp would provide the technical content of the learning modules, and OLI would translate this information into training language, design and write the course modules based on open learning techniques, and deliver them.

This project was an enormous success, with benefits to both sides. For Western Pulp, it meant that industry personnel could act as resource people rather than having to dedicate several hours to direct instruction. Moreover, workers were able to receive training without having to leave the work force, thereby reducing costs to both workers and the company. OLI was able to demonstrate that educational institutions can deliver on time and within budget. In other words, they can compete

¹²Peter E. Larson and Matthew W. Blue, *Training and Development 1990: Expenditures and Policies*, The Conference Board of Canada, Ottawa, 1991.



on a commercial basis. This is but one example of the role to be played by suppliers of commercial education and training services in assisting Canadian industries to train their employees to make more effective use of new technologies.

Traditionally, the major international markets for Canadian technology-based training services and products are the LDCs and NICs. However, the application of advanced technologies may be restricted by the lack of supporting telecommunications systems abroad.

Canada's international reputation in offering world-class distance education services is demonstrated by the decision, on the part of governments of the Commonwealth and La Francophonie, to establish multilateral distance education centres in Vancouver and Quebec, respectively. These centres will co-ordinate the development and distribution of distance education materials designed to meet the needs of Commonwealth and Francophone countries.

Evolving Environment

International trade in commercial education and training services through tendered contracts of IFIs is not expected to grow significantly in the near future. However, it is likely that the number of non-aid-related educational and training projects in many LDCs and NICs will continue to increase. Governments in Southeast Asia and the Middle East have placed increasing emphasis on human resource development, as these countries seek to develop the educational infrastructure necessary to ensure their continued economic and industrial progress. Their ongoing need for improved educational systems will ensure that international market opportunities continue to grow.

New trade opportunities are also emerging for Canadian suppliers in countries seeking alternatives to the services already supplied by major exporters, especially the United States, Great Britain and Australia. Canadian suppliers in the international marketplace are generally regarded as positive alternatives to the firms and institutions that have traditionally had dominance.

It is expected that the domestic market will also continue to grow, creating increased opportunities for the suppliers of commercial education and training services. Some of these opportunities will arise as a result of recent changes in Canadian government policies to encourage industry-led training. As a result of federal government efforts to shift emphasis from income support to human resource development, Employment and Immigration Canada (EIC) is redirecting \$800 million towards work force training. In January 1991, the federal government announced the formation of

the Labour Force Development Board, composed largely of business and labour representatives, to provide the federal government with guidance and direction on national training policies and programs. The EIC initiatives present a considerable opportunity for the commercial education and training industry, which should be well positioned to meet the training needs identified by the Board.

In addition, the industry should be able to capitalize on opportunities being created as Canadian companies try to develop worker skills and improve performance through training. All evidence points to a tendency towards greater expenditures on training, with the potential for more training dollars to be spent on commercial suppliers. At the same time, however, some Canadian firms are purchasing their training requirements directly from U.S. suppliers or are purchasing courseware developed in the United States, even when made-in-Canada products are readily available from Canadian suppliers.

Overall, the international and domestic market demand for commercial education and training services is not stable. It is a constantly growing market, whose demands will continue to change. In accordance with a worldwide emphasis on human resources development, both industrialized and developing nations will continue to improve their own educational infrastructures. At the same time, education and training requirements will become more specialized and will constantly evolve, requiring the services of a commercial education and training industry that is both flexible and responsive.

Competitiveness Assessment

Internationally, Canadian exporters of commercial education and training services face great challenges. Canadian suppliers for the most part lack the marketing experience and the resources to identify and follow up on new opportunities. While the quality of services offered by the industry is highly competitive, Canadian capabilities are not well-known or understood overseas. Although Canadian suppliers have begun to better co-ordinate their marketing efforts, they still face the challenge of penetrating a global market dominated by a number of well-established and highly organized competitors.

The positive benefits of sales to foreign countries are reinforced by the potential to develop broader and longer-term trading relationships as a result of the initial provision of education and training services. As developing countries improve their human resources and their industrial infrastructures, their need for education and training services will increase. Given the market characteristics and Canadian expertise, there are considerable opportunities for this industry to increase its foreign sales.



Within Canada, the nature of work is changing radically and will require a major change in the way industry views the development of its human resources. Forecasts of occupational structure indicate that the demand for highly skilled workers is expected to increase significantly. Moreover, the skills that are being learned now will become obsolete at a more rapid pace than ever before, meaning lifelong training and retraining will be needed. Within a number of industrial sectors, rapid technological change requires a constant upgrading of skills in order to ensure the viability of industries and to enable Canada to compete internationally. The commercial education and training industry has a key role to play in upgrading the skills of the labour force and in assisting other industrial sectors to become effective users of new technologies.

These factors underline the potential inherent in the development of the commercial education and training industry, which has the ability to provide the training capability required to meet the increasing human resource development needs of Canadian industry.

For further information concerning the subject matter contained in this profile or in the initiative, contact

Service and Construction Industries Branch
Industry, Science and Technology Canada
Attention: Commercial Education and Training
235 Queen Street
OTTAWA, Ontario
K1A 0H5
Tel.: (613) 954-2977
Fax: (613) 952-9054

SECTORAL STUDIES AND INITIATIVES

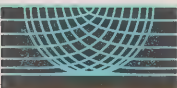
For additional information on the following initiative, contact Industry, Science and Technology Canada.

Sector Campaign in Commercial Education and Training Services

The sector campaign provides for seven activities to be carried out between 1 April 1991 and 31 December 1992. The purpose of the campaign is to gather data on the sector, document the capabilities of suppliers, identify client needs and address problems faced by the industry through the development of specific initiatives aimed at making the commercial education and training services industry more competitive in domestic and international markets.

Note: Formal industry statistics are not currently available for commercial education and training services, but will be gathered in the course of the sector campaign.





la viabilité des industries et permettre au Canada de soutenir la concurrence internationale. Le secteur des services commerciaux d'enseignement et de formation a un rôle de premier plan à jouer pour perfectionner les compétences de la main-d'œuvre et aider les autres secteurs industriels à devenir de meilleurs usagers de la technologie nouvelle.

Ces facteurs soulignent le potentiel que recèle le secteur et les possibilités qui s'offrent aux services commerciaux d'enseignement et de formation, secteur qui possède les ressources nécessaires pour répondre aux besoins croissants de l'industrie canadienne dans le domaine du perfectionnement des ressources humaines.

Pour plus de renseignements sur ce dossier ou sur les initiatives et études sectorielles, s'adresser à la

Direction générale des industries de services et de

la construction

Industrie, Sciences et Technologie Canada

Objet : Services commerciaux d'enseignement et de formation

235, rue Queen

OTTAWA (Ontario)

K1A 0H5

Tél. : (613) 954-2977

Télécopieur : (613) 952-9054

INITIATIVES OU ÉTUDES SECTORIELLES

Pour plus de renseignements sur l'initiative décrite ci-dessous, s'adresser à Industrie, Sciences et Technologie Canada.

Campagne sectorielle des services commerciaux d'enseignement et de formation

Cette campagne sectorielle prévoit la réalisation de sept activités entre le 1^{er} avril 1991 et le 31 décembre 1992. L'objectif de la campagne est de recueillir des données touchant le secteur, d'enrichir les ressources des fournisseurs, de cerner les besoins des clients et de s'attaquer aux problèmes de l'industrie grâce à des initiatives précises visant à rendre le secteur plus compétitif sur les marchés intérieur et extérieur.

Nota : Aucune statistique n'est actuellement disponible sur le secteur des services commerciaux d'enseignement et de formation, mais nous en recueillerons au cours de la campagne sectorielle.



Évaluation de la compétitivité

Dans l'ensemble, les marchés intérieurs et extérieurs de cette industrie demeurent changeants. Les marchés sont en croissance perpétuelle, et la demande évolue constamment. Les pays industrialisés comme les pays en développement vont tous continuer à développer leur système d'éducation, suivant la tendance mondiale voulant que l'on mette l'accent sur le perfectionnement des ressources humaines. En même temps, les exigences en matière de formation et d'enseignement deviendront de plus en plus spécialisées et évolueront sans cesse. Pour les satisfaire, on fera appel au secteur des services commerciaux d'enseignement et de formation, qui devra se montrer toujours souple et sensible aux besoins de ses clients.

Sur le marché extérieur, les défis sont nombreux; la plupart des fournisseurs canadiens ne possèdent pas l'expérience en commercialisation, ni les ressources nécessaires pour trouver des débouchés et les exploiter. La qualité des services dispensés par ce secteur est très compétitive, mais, à l'étranger, les compétences du secteur canadien sont méconnues et mal comprises. Bien qu'ils aient commencé à mieux coordonner leurs démarches de commercialisation, les fournisseurs canadiens doivent encore relever le défi de pénétrer le marché mondial dominé depuis toujours par de nombreux concurrents bien établis et bien organisés.

Aux avantages de l'exportation des services commerciaux d'enseignement et de formation s'ajoute la possibilité de développer des relations commerciales plus importantes et à plus long terme qui donnent suite aux premiers échanges. À mesure que les pays en voie d'industrialisation formeront leurs ressources humaines et amélioreront leur infrastructure industrielle, leurs besoins en matière de formation augmentent. Les caractéristiques mêmes du marché et la qualité de la compétence canadienne laissent prévoir de nombreuses possibilités au chapitre des exportations.

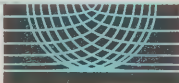
Au Canada même, le travail est en pleine mutation, et cette transformation contraindra l'industrie à changer radicalement sa façon de percevoir le perfectionnement de ses ressources humaines. Les prévisions relatives à la structure professionnelle laissent entrevoir que la demande de travailleurs hautement qualifiés augmentera considérablement. En outre, les compétences que les travailleurs acquièrent présentement seront dépassées plus rapidement que jamais auparavant, d'où la nécessité d'une formation et d'un recyclage permanents. Au sein d'un grand nombre de secteurs industriels, la rapidité des changements technologiques nécessite un perfectionnement professionnel permanent, pour assurer

Sud-Est asiatique et du Moyen-Orient, les gouvernements mettent de plus en plus l'accent sur le perfectionnement des ressources humaines, car ces pays cherchent à mettre sur pied le système d'éducation nécessaire pour assurer la poursuite de leur progrès économique et industriel. Leurs besoins continus dans ce domaine garantissent que le marché international continuera de croître.

De nouveaux débouchés s'ouvrent également au secteur canadien dans des pays qui cherchent des solutions différentes de celles que proposent les principaux fournisseurs, plus particulièrement les États-Unis, la Grande-Bretagne et l'Australie. L'arrivée des fournisseurs canadiens sur le marché extérieur semble souvent présenter une solution de rechange avantageuse par rapport aux entreprises et aux établissements qui dominent ce marché depuis toujours.

La demande intérieure devrait continuer de croître, et les débouchés pour les fournisseurs de services commerciaux d'enseignement et de formation devraient augmenter. Un certain nombre de ces débouchés seront consécutifs à de nouvelles orientations dans les politiques du gouvernement canadien qui favorisent la prise en charge de la formation par l'industrie. À la suite des efforts du gouvernement fédéral visant à mettre dorénavant l'accent sur le perfectionnement des ressources humaines plutôt que sur le soutien du revenu, Emploi et Immigration Canada (EIC) réaffecte des crédits de 800 millions de dollars à la formation de la main-d'œuvre. En janvier 1991, le gouvernement fédéral annonçait la création de la Commission canadienne de mise en valeur de la main-d'œuvre, composée principalement de représentants des entreprises et des syndicats, et dont le rôle consiste à conseiller le gouvernement fédéral en matière de programmes et de politiques de formation à l'échelle nationale. Les initiatives d'Emploi et Immigration Canada (EIC) fournissent un débouché intéressant au secteur des services commerciaux d'enseignement et de formation, qui devrait être bien placé pour répondre aux besoins de formation

En outre, l'industrie devrait être en mesure de tirer parti des débouchés offerts par les entreprises canadiennes soucieuses d'accroître les compétences de leurs employés et d'améliorer leur rendement grâce à une meilleure formation. Tout porte à croire que les dépenses consacrées à la formation vont augmenter, et les services commerciaux d'enseignement et de formation devraient pouvoir bénéficier de ces augmentations. En même temps, toutefois, on constate que certaines entreprises canadiennes s'adressent directement à des fournisseurs américains pour satisfaire leurs besoins de formation ou achètent des didacticiels mis au point aux États-Unis, même lorsque des fournisseurs canadiens sont en mesure de leur fournir des produits canadiens.



en vertu de laquelle la Western Pulp fournirait le contenu technique des modules d'apprentissage, tandis que la tâche de l'OLI consisterait à traduire cette information en langage de formation, à concevoir et à rédiger le contenu des modules d'enseignement selon un régime d'apprentissage ouvert, et à dispenser ces cours.

Ce projet connut un immense succès, et s'avéra avantageux pour les deux parties. Pour la Western Pulp, cela signifiait que les membres de son personnel pouvaient jouer le rôle de personnes-ressources plutôt que de consacrer de nombreuses heures à la formation directe des employés. En outre, les travailleurs pouvaient être formés sans avoir à quitter l'usine, ce qui permettait de réduire les coûts tant pour les travailleurs que pour l'entreprise. De son côté, l'OLI a pu montrer que les établissements d'enseignement peuvent fournir des services de formation dans les délais prévus et au prix établi. En d'autres mots, ces entreprises sont en mesure de soutenir la concurrence sur le plan commercial. Ce n'est qu'un exemple du rôle que les entreprises de ce secteur sont appelées à jouer après des industries canadiennes, soit d'aider ces dernières à faire de leurs employés des utilisateurs plus efficaces des nouvelles technologies.

Le principal marché extérieur des entreprises canadiennes de services de formation axée sur la technologie et les produits qui s'y rattachent a toujours été constitué des pays peu développés ou nouvellement industrialisés. Cependant, l'emploi de techniques de pointe dans ces pays peut être ralenti par l'absence de services de télécommunications permettant de soutenir celles-ci.

La décision des pays du Commonwealth et de la francophonie de mettre sur pied des centres multilatéraux de formation à distance à Vancouver et au Québec témoigne de l'excellente réputation dont jouissent sur le marché international les établissements canadiens en tant que fournisseurs de services de formation à distance de très haute qualité. Ces centres coordonneront la mise au point et la distribution de matériel de formation à distance susceptible de répondre aux besoins des pays du Commonwealth et de la francophonie.

Évolution du milieu

À court terme, il ne devrait pas y avoir de croissance importante du commerce international des services d'enseignement et de formation dispensés dans le cadre de contrats octroyés par appel d'offres lancés par les institutions financières internationales. On s'attend cependant à ce que le nombre de projets d'enseignement et de formation non liés à l'aide internationale continue d'augmenter dans plusieurs pays peu développés ou nouvellement industrialisés. Dans les pays du

d'enseignement et de formation tirerait profit d'initiatives originales, comme des entreprises en participation et le partage des coûts entre les clients, pour rendre la technologie de pointe plus attrayante aux yeux des clients, et plus particulièrement des petites entreprises.

Le secteur des services commerciaux d'enseignement et de formation dispose des ressources nécessaires pour développer une industrie de la haute technologie appropriée au vingt et unième siècle. Mais ce secteur doit d'abord trouver les moyens d'adapter certaines des méthodes d'enseignement plus traditionnelles aux modes de prestation axés sur la technologie. Il doit aussi assurer une commercialisation plus efficace de ses services auprès de ses clients.

Ce secteur est non seulement un utilisateur des technologies de pointe, mais une partie de son rôle consiste à aider les autres industries à faire un usage efficace des technologies nouvelles. Il peut aider les entreprises, par exemple, lorsqu'il s'agit d'assurer le recyclage des travailleurs dont l'emploi est disparu à la suite de l'introduction de changements technologiques, et les aider à s'adapter aux nouvelles techniques introduites dans leur milieu de travail.

L'industrie des services commerciaux d'enseignement et de formation est l'instrument tout indiqué pour faire le lien entre les progrès technologiques et les programmes de recyclage des entreprises. Ce qu'il est maintenant convenu d'appeler la « nouvelle gestion des ressources humaines » comprend un éventail de politiques et de pratiques destinées à accroître les compétences, l'adaptabilité, la motivation et le rendement des employés au travail. En dotant les employés des outils dont ils ont besoin pour s'adapter aux ajustements et aux changements, cette approche réduit au minimum les coûts individuels et ceux que l'entreprise a encourus. Elle assure de plus une exploitation maximale des ressources offertes par les nouvelles technologies.

Les entreprises canadiennes de services commerciaux d'enseignement et de formation ont déjà su relever avec succès le défi suivant : préparer des travailleurs de divers secteurs de la fabrication à s'adapter au travail dans des usines à la fine pointe de la technologie, augmentant ainsi la productivité et la compétitivité du secteur de la formation. Les exemples de réussites illustrant ce potentiel ne manquent pas. L'un d'eux concerne l'association entre l'Open Learning Institute (OLI) de la Colombie-Britannique et l'usine de Squamish de la société Western Pulp. À la fin des années 1970, la Western Pulp a commencé à planifier la construction d'une nouvelle usine de 200 millions de dollars afin de remplacer une usine de blanchiment vétuste. Comme la nouvelle usine allait faire appel à une technologie moderne, informatisée et électronique, les opérateurs de l'usine existante devaient faire l'objet d'un recyclage massif. Une association fut par conséquent établie

technologique déjà atteint par l'entreprise. D'une façon générale, la prestation d'une formation axée sur la technologie est moins coûteuse qu'une approche traditionnelle, mais elle requiert toutefois des investissements initiaux considérables au chapitre du développement. C'est la raison pour laquelle les petites entreprises hésitent souvent à investir dans une formation axée sur la technologie, ou n'en ont tout simplement pas les moyens. Cependant, les méthodes de formation issues des progrès technologiques peuvent également susciter des initiatives de coopération, comme des entreprises en participation ou des formules de partage des coûts. Elles peuvent aussi permettre aux petites entreprises de régler d'autres problèmes, comme la difficulté de faire suivre à leur personnel-clé des cours de formation pour plus de quelques jours. Toutes ces raisons expliquent l'attrait grandissant qu'exercent les technologies nouvelles sur les petites ou moyennes entreprises. Une solution intéressante consiste à recourir aux didacticiels canadiens, qui sont particulièrement utiles dans les milieux où les services de formation traditionnels (l'enseignement dans une classe, par exemple) ne sont pas utilisables. Plus précisément, les didacticiels offrent un enseignement personnalisé, interactif, axé sur les besoins de l'étudiant, à la portée de tous, et indépendant de la taille ou de l'emplacement de l'entreprise. De plus, ils permettent d'avoir des horaires de formation infiniment flexibles.

Malgré tout, de nombreuses entreprises hésitent à avoir recours à la formation axée sur la technologie, en grande partie parce qu'elles ne comprennent pas bien les bénéfices qu'elles pourraient tirer de ces méthodes d'enseignement, et aussi parce qu'il est difficile de faire un choix avisé parmi la multitude de produits disponibles. L'enquête menée par le Conférence Board du Canada indique que les dépenses consacrées aux nouvelles techniques dans le domaine de la formation ont été relativement modestes¹². En 1989, sur un total de 315,9 millions de dollars consacrés à la formation par les personnes interrogées, 10 millions de dollars seulement (soit environ 3 %) ont été investis dans des nouvelles technologies. Toutefois, même si à cette époque les services de formation des entreprises touchés par l'enquête faisaient relativement peu appel à la technologie dans leurs activités, la plupart d'entre elles prévoyaient doubler leur utilisation de techniques de pointe et de logiciels en 1990 et en 1991. Cette tendance laisse entrevoir des débouchés pour les fournisseurs de formation. Le secteur des services commerciaux procurent les progrès technologiques dans la prestation des services de formation. Le secteur des services commerciaux

Le secteur des services commerciaux d'enseignement et de formation à distance, l'informatique et les technologies vidéo (l'avant-garde de la technologie en utilisant, pour leurs services professionnels. Les fournisseurs canadiens se maintiennent sur le marché des entreprises, des métiers et du recyclage pro-40 entreprises de ce secteur détiennent un permis provincial Canada dans le domaine de la formation à distance. Plus de Le secteur privé joue également un rôle important au les régions éloignées.

Le secteur privé joue également un rôle important au aux besoins du marché intérieur, plus particulièrement dans apportent leur appui à la formation à distance pour répondre offrent des services. Plusieurs gouvernements provinciaux plus de 35 établissements canadiens d'enseignement public creneau des nouvelles techniques de formation à distance, où Canada, l'industrie est particulièrement vigoureuse dans le la vidéo interactive, l'audiovisuel, la radio et la télévision. Au comme les logiciels d'apprentissage assisté par ordinateur, et de formation fait largement appel à la technologie de pointe Le secteur des services commerciaux d'enseignement

Facteurs technologiques

En outre, les tarifs fixés pour les biens se rattachant à ces services sont peu élevés. Cependant, des barrières non tarifaires, comme les restrictions touchant la mobilité de la main-d'œuvre et les politiques d'achats préférentiels, soulèvent des problèmes quant à la vente des services canadiens d'enseignement et de formation dans d'autres pays. L'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis (ALE), mis en œuvre le 1^{er} janvier 1989, contient certaines dispositions destinées à faciliter le séjour temporaire des fournisseurs de services de part et d'autre de la frontière. Même si, dans cette industrie, le commerce entre les deux pays est quelque peu limité, l'ALE aura pour effet de faciliter les échanges existants.

a-t-il été mis sur pied pour coordonner la commercialisation sur le marché extérieur des 23 collèges d'arts appliqués et de technologie que compte l'OCIC, l'Alberta Colleges and Technical Institutes International Committee (ACTIIC) a été créé en vue d'harmoniser les activités des collèges et des instituts de technologie de l'Alberta. Pour sa part, le British Columbia Centre for International Education (BCCIE) coordonne la commercialisation sur le marché extérieur des services offerts par les collèges communautaires et les universités de la Colombie-Britannique.

Des faits récents laissent entrevoir une tendance vers une meilleure coopération interprovinciale. Ainsi, au début de 1991, la Colombie-Britannique et l'Ontario ont-ils uni leurs efforts pour promouvoir leurs institutions respectives à l'occasion d'une foire tenue à Hong-kong et consacrée à l'éducation. Sur le plan national, dans le cadre de sa Campagne sectorielle des services commerciaux d'enseignement et de formation, ISTC a mis sur pied, en mars 1991, un comité de l'industrie visant à rassembler des fournisseurs du secteur privé, des associations de l'industrie, des collèges et des universités (voir page 13). Le rôle de ce comité consiste à conseiller le ministère dans l'élaboration d'initiatives particulières destinées à rendre le secteur des services commerciaux d'enseignement et de formation plus compétitif sur les marchés intérieur et extérieur.

Au Canada, sur le marché de la clientèle étudiante venue de l'étranger, il arrive souvent que la difficulté d'évaluer avec précision le nombre de places disponibles dans les collèges et les universités nuise aux maisons d'enseignement, aux organismes non gouvernementaux et aux associations de l'industrie. Leurs concurrents du Canada, pour leur part, ont déterminé le nombre d'étudiants qu'ils sont disposés à accepter, ce qui augmente leur compétitivité. La difficulté qu'éprouvent les établissements canadiens à rassembler des données complètes et fiables sur leur capacité d'accueil gêne donc les efforts déployés pour attirer un plus grand nombre d'étudiants étrangers.

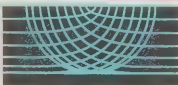
De même, la stratégie adoptée par ce secteur sur le marché intérieur n'a rien de dynamique ni de bien coordonné. Ce secteur comprend une foule d'intervenants, depuis les experts-conseils offrant leurs services à titre individuel jusqu'aux grandes entreprises comprenant une unité de formation, sans compter les groupes que l'on trouve dans les collèges et les universités. Ces fournisseurs offrent des services spécialisés et utilisent des méthodes diverses; ils n'ont pas l'habitude de travailler de concert pour coordonner leur stratégie sur

le marché. Bien que certains groupes, comme les fabricants de didacticiels, soient rassemblés en associations régionales et nationales, aucun organisme de coordination ne voit aux intérêts du secteur dans son ensemble, contrairement à ce qui se pratique dans d'autres secteurs, comme les banques, les assurances, l'actariat et la comptabilité. En conséquence, les services que ce secteur est en mesure de fournir sont mal connus des industries et des entreprises canadiennes. Ainsi, en 1990, une étude portant sur la formation des gestionnaires dans la petite entreprise au Canada constatait-elle que « l'absence d'une source d'information simple et bon marché sur les programmes de formation disponibles au Canada est un obstacle de plus que doivent surmonter les petites entreprises désireuses de tirer profit des services de formation offerts à un prix raisonnable. »¹¹

Facteurs liés au commerce

Dans une économie industrielle comme celle du Canada, ce sont les fournisseurs canadiens ou les entreprises étrangères établies au Canada qui répondent à la demande intérieure de services commerciaux d'enseignement et de formation. Les fournisseurs établis à l'étranger sont rarement en mesure de soutenir la concurrence des entreprises déjà présentes sur place. Cependant, certaines entreprises étrangères commentent à envisager d'ouvrir des bureaux au Canada ou d'acheter des entreprises canadiennes. Mais, dans l'ensemble, le commerce entre pays industrialisés est assez limité dans ce secteur, sauf dans des domaines de formation spécialisée où les compétences ne sont pas disponibles partout, ou dans les cas où des étudiants préfèrent poursuivre leurs études à l'étranger. La majeure partie du commerce international de ce secteur est à sens unique, les pays industrialisés fournissant des services aux pays moins développés ou nouvellement industrialisés. Dans le passé, les fournisseurs canadiens de services commerciaux d'enseignement et de formation ne faisaient pratiquement face à aucun concurrent étranger sur le marché intérieur. Toutefois, la concurrence étrangère commence maintenant à se faire plus vive, particulièrement de la part des fournisseurs américains de formation axée sur la technologie. Une partie de l'augmentation de la concurrence livrée par les établissements étrangers est imputable aux prises de contrôle d'entreprises canadiennes. Cette concurrence tient aussi au fait que la rapidité de l'évolution technologique favorise la prestation de ces services par delà les frontières.

Il n'existe ni au Canada ni à l'étranger de tarifs sur les services commerciaux d'enseignement et de formation.



partfaire leur éducation aux États-Unis, et le gouvernement américain envoie souvent des missions commerciales à l'étranger pour susciter l'intérêt des gouvernements étrangers et celui du secteur privé pour les services commerciaux d'enseignement et de formation. Comme en Australie, plusieurs établissements américains, regroupés en consortiums, commercialisent leurs services sur le marché extérieur. Certains de ces consortiums ont réussi à trouver des débouchés pour leurs membres, car ils ont accès à des ressources qui ne sont pas à la portée d'une seule institution.

Cette façon d'aborder le marché international, alliant regroupement, coordination, et présence sur place, a particulièrement réussi au British Council, qui veille à l'essor du commerce international des services d'enseignement et de formation de Grande-Bretagne. Un bon nombre de collèges et d'universités sont membres de ce conseil qui, par l'intermédiaire de 80 bureaux installés partout dans le monde, fait connaître les services commerciaux d'enseignement et de formation de ses membres. En jouant ce rôle à l'étranger, le British Council s'est révélé une excellente ressource pour la commercialisation des services des fournisseurs britanniques. Comme la Grande-Bretagne, la France livre aussi une vive concurrence, et offre des services semblables grâce à l'appui considérable qu'elle reçoit de son gouvernement.

Pour augmenter leurs exportations de services commerciaux d'enseignement et de formation, les pays doivent de plus en plus adopter une stratégie qui conjugue une présence dans les pays étrangers et la coordination des activités sur les marchés extérieurs. Jusqu'ici, le Canada a très peu fait en ce sens, bien que l'on reconnaisse de plus en plus la nécessité d'une action mieux coordonnée au chapitre de la commercialisation. En 1989, on a ouvert un centre canadien en Malaisie; ce centre est subventionné par l'ACDI, et son rôle consiste à inciter les étudiants malais à venir étudier au Canada. Il veille aussi à promouvoir le savoir-faire des établissements canadiens en matière d'enseignement, de formation et de perfectionnement des ressources humaines. Le centre établi en Malaisie est administré par un consortium d'organismes privés d'origine canadienne qui, aux termes de l'entente, commercialisent les services de chaque organisme et ceux des établissements publics et des entreprises privées qui en sont membres.

Depuis quelques années, on remarque des efforts plus marqués, particulièrement de la part des collèges communautaires canadiens, pour mettre en commun les ressources disponibles et adopter une stratégie plus coordonnée. Ainsi, l'Ontario Colleges International Committee (OCIC)

Sur le plan international, les fournisseurs canadiens ont surtout eu tendance à répondre aux demandes plutôt qu'à s'employer de façon dynamique à commercialiser leurs services de formation. Plutôt que de se mettre à la recherche de nouveaux marchés, ils se sont contentés de répondre à des appels d'offres pour des projets déjà connus. En comparaison, les principaux concurrents du Canada sur le marché international, soit la Grande-Bretagne, les États-Unis, la France, le Japon et l'Australie se sont montrés très dynamiques et fort bien organisés à l'échelle nationale.

Au Japon, les secteurs public et privé ont massivement investi dans des centres de formation qui jouent en quelque sorte le rôle de produits d'appel pour amorcer le développement des marchés d'exportation pour leur technologie. Ces centres font partie intégrante de leurs méthodes de développement du commerce, des exportations et des investissements, parce qu'ils contribuent à créer des marchés pour des produits à la fine pointe du progrès qui exigent de nouvelles compétences. Dans certains pays d'Asie, assurer la formation industrielle de façon très visible, comme dans des centres de formation, est presque devenu une condition essentielle, dans les dossiers non reliés à l'aide internationale, pour les entreprises qui désirent obtenir des contrats répétés. Les pays du littoral du Pacifique constituent un marché intéressant pour le Canada, mais les entreprises canadiennes n'y ont généralement pas adopté la méthode des centres de formation.

Profitant de sa situation privilégiée sur les marchés de l'Asie et du Pacifique, l'Australie a ouvert des établissements d'enseignement dans neuf centres de l'Asie du Pacifique pour commercialiser ses services d'enseignement et de formation. Par ailleurs, plusieurs établissements australiens regroupés en consortiums offrent leurs services par l'intermédiaire d'une série de bureaux centralisés et établis dans d'autres pays. Cette démarche structurée, conjuguée à l'installation de bureaux à l'étranger, a beaucoup amélioré la visibilité de ces entreprises. En conséquence, la population des étudiants étrangers inscrits en Australie et payant des frais de scolarité s'est accrue de façon spectaculaire, passant de 4 500 en 1986 à 22 000 en 1988¹⁰.

La taille des États-Unis et la diversité de leur économie expliquent leur compétitivité de longue date sur le marché international. La plupart des ambassades des États-Unis fournissent des renseignements détaillés sur les services offerts par les établissements collégiaux et universitaires américains, tant publics que privés. En outre, environ 100 bureaux disséminés partout dans le monde encouragent les étudiants à venir



l'emploi à 180 000 personnes et réalise des ventes annuelles d'environ 18 milliards de dollars. Dans ce secteur, les changements technologiques rapides exigent un recyclage continu des compétences des employés pour assurer la viabilité de l'industrie et permettre au Canada de soutenir la concurrence sur le marché extérieur. À l'avenir, le succès de tous les secteurs industriels, tant dans les services que dans la fabrication, sera de plus en plus tributaire de la qualité des ressources humaines.

Dans tous les secteurs, les décideurs reconnaissent l'importance de l'enseignement et de la formation pour le bien-être économique des Canadiens. En 1989, lors de leur conférence annuelle, les premiers ministres ont exprimé leurs inquiétudes et ont déclaré douter que le Canada se procure présentement les ressources humaines suffisamment spécialisées pour assurer sa prospérité dans l'économie informationnelle du vingt et unième siècle, où la concurrence se joue à l'échelle planétaire. On trouve des préoccupations semblables dans le rapport soumis en 1990 par le Conseil du premier ministre de l'Ontario et intitulé *Formation et adaptation des travailleurs pour la nouvelle économie mondiale* : « Dans le marché mondial en formation, la capacité de s'adapter et d'acquérir continuellement de nouvelles compétences sera la compétence la plus précieuses de toutes. »

Cette question a également été soulevée dans de nombreux rapports publiés par d'autres gouvernements provinciaux ainsi que par des entreprises privées et des organismes non gouvernementaux. Ainsi, le rapport de la société Kodak souligne-t-il qu'à « tous les niveaux, les services commerciaux d'enseignement et la formation doivent être restructurés afin d'offrir les connaissances et les compétences nécessaires à l'établissement d'entreprises compétitives. Le Canada doit travailler à donner à l'ensemble de ses citoyens une longueur d'avance au chapitre de la formation, afin de permettre au pays de rivaliser avec les autres. »⁹ Les rapports du Centre canadien du marché du travail et de la production, du Conseil consultatif de Grandpré sur l'adaptation, du Conseil économique du Canada, du Conférence Board du Canada, du Fraser Institute, de la Chambre de commerce du Canada et de l'Association des manufacturiers canadiens abondent dans le même sens. Tous ces organismes partagent les mêmes préoccupations en ce qui concerne la « crise des compétences » et réclament de l'industrie, des éducateurs, des syndicats et des gouvernements une action concertée visant à faire en sorte que la population active de demain possède les compétences nécessaires à la compétitivité des industries canadiennes sur le marché extérieur.

Forces et faiblesses

Facteurs structurels

Par la force des choses, les entreprises et les industries canadiennes devront accorder une importance accrue aux programmes destinés à améliorer les compétences de leurs employés. Ceci aura pour effet d'accroître la demande de services comme ceux qu'offre l'industrie des services commerciaux. Cela aura pour effet d'accroître la demande de services de formation et de recyclage. Elle propose une grande variété de services, et possède le savoir-faire et l'expérience nécessaires pour créer de nouveaux programmes de formation susceptibles de répondre aux besoins changeants de la population active et de s'attaquer aux problèmes de formation que connaît l'industrie canadienne. Les fournisseurs sont en mesure de satisfaire à la demande rapidement, et d'offrir des programmes qui répondent parfaitement aux besoins de chaque client. La plupart des fournisseurs du secteur peuvent offrir des services sur le lieu de travail, ce qui permet d'assurer une formation adaptée au travail même. Cette pratique a également pour effet d'éviter les coûts additionnels et la perte de productivité que les entreprises doivent généralement subir lorsqu'elles envoient leurs employés suivre des cours de formation à l'extérieur de leur lieu de travail. Elle permet aussi de répondre spécifiquement aux besoins de formation des petites entreprises.

Certains fournisseurs du secteur sont en mesure d'offrir leurs services non seulement grâce à un enseignement personnalisé, mais également à l'aide de méthodes plus sophistiquées faisant appel à des appareils comme l'ordinateur et la vidéo interactive. Certains cours sont conçus de manière à permettre aux employés d'apprendre à leur propre rythme sur le lieu de travail, souvent en utilisant leur propre ordinateur.

Dans l'ensemble, le secteur des services commerciaux d'enseignement et de formation possède le savoir-faire voulu pour fournir la formation liée à l'emploi, nécessaire à l'accroissement de la productivité des employés et au recyclage des ouvriers licenciés et des autres travailleurs qui reviennent dans la population active. L'industrie doit cependant trouver des moyens d'augmenter la collaboration entre ses membres, de façon à promouvoir les ressources du secteur, à s'attaquer aux problèmes communs et à profiter au maximum des débouchés. Les mesures prises pour raffermir ce secteur sur le marché intérieur auront des effets bénéfiques sur sa performance sur le marché extérieur.





inscrits aux cours de formation dispensés par leur propre employeur, et 17 577 autres suivaient des cours offerts par d'autres établissements dans le domaine bancaire.

En 1990, un sondage effectué par le Conference Board du Canada auprès de 444 moyennes ou grandes entreprises a fait ressortir que celles-ci n'avaient cessé, aux cours des deux années précédentes, d'augmenter leur budget alloué à la formation⁸. Les entreprises ont évalué à 450 \$ par employé les dépenses consacrées à la formation et au perfectionnement. Pour l'année subséquente, on prévoyait des hausses substantielles des sommes allouées à la formation, la moyenne étant d'environ 11 %. En 1989, parmi les entreprises interrogées, les dépenses liées à la formation totalisaient 315,9 millions de dollars, dont au moins 119,3 millions de dollars pour des services d'experts-conseils, du matériel éducatif courant et des cours externes.

La croissance du marché intérieur tient au fait que les entreprises canadiennes ont su reconnaître que les travailleurs et les cadres ont besoin de se perfectionner pour être efficaces dans un milieu de travail en pleine évolution. Des études sur les ressources humaines réalisées par Emploi et Immigration Canada (EIC) entre 1986 et 1991 font état d'une pénurie de travailleurs qualifiés dans les industries suivantes : fabrication de matériel électrique et électronique, entretien et réparation d'automobiles, services alimentaires, camionnage, imprimerie et entretien d'aéronefs. Dans tous ces cas, on a constaté que les industries faisaient face à un défi de taille : comment s'assurer d'avoir suffisamment de personnel qualifié pour continuer de soutenir la concurrence et améliorer leurs résultats. D'autres domaines sont également aux prises avec une pénurie de main-d'œuvre qualifiée, notamment le contrôle de la circulation aérienne, l'analyse des systèmes, et certains métiers spécialisés, comme l'utilisation de machines assistées par ordinateur.

La Canadian Tooling Manufacturers' Association s'inquiète également de la pénurie de machinistes qualifiés, qui oblige certaines entreprises à recruter à l'étranger du personnel suffisamment formé pour assurer le fonctionnement des machines-outils et pour respecter les normes de contrôle de la qualité et le calendrier de livraison. Il faut aussi accroître le niveau de qualification professionnelle dans l'industrie canadienne de l'électronique, qui fournit de

et c'est riches d'une meilleure connaissance et d'une plus grande compréhension du Canada qu'ils retournent dans leur pays. Chez eux, ces relations et cette compréhension sont souvent essentielles aux échanges d'idées, de renseignements et de technologie, ce qui peut consolider les liens culturels et commerciaux établis ici. L'exportation de services d'enseignement et de formation peut donc aussi mener à la vente d'autres produits et services canadiens sur le marché extérieur.

Les principaux concurrents du Canada, plus particulièrement la Grande-Bretagne, les États-Unis, la France, le Japon et l'Australie, reconnaissent depuis longtemps le potentiel d'exportation du secteur des services commerciaux d'enseignement et de formation. Ces pays ont adopté des modes de commercialisation très dynamiques et fort bien organisés qui leur ont permis de conquérir une bonne part du marché extérieur. L'Australie, par exemple, a connu une hausse spectaculaire de ses ventes à l'étranger. Le Bureau of Industry Economics estime que les bénéfices tirés du marché extérieur dans le domaine de l'éducation ont totalisé environ 120 millions de dollars australiens en 1987. Une étude indépendante réalisée à la demande de l'Australian Industries Assistance Commission indique que les bénéfices ont au moins doublé en 1988, atteignant 240 à 270 millions de dollars australiens. Des prévisions faisant état de bénéfices futurs d'environ 500 millions de dollars australiens par année apparaissent bien fondées⁹.

Marché intérieur

Dans le secteur des services commerciaux d'enseignement et de formation, le marché intérieur est relativement récent comparativement au marché extérieur. Cependant, des débouchés prometteurs se font jour au Canada. En 1987, l'Enquête sur la formation et le développement des ressources humaines⁵ réalisée par Statistique Canada indiquait qu'environ 33 % des entreprises canadiennes offraient une formation systématique à leurs employés, les dépenses à ce chapitre étant évaluées à environ 1,4 milliard de dollars par année. On s'attend à ce que le secteur conquière une bonne part de ce marché.

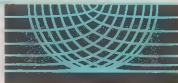
Pour sa part, l'industrie bancaire canadienne a consacré plus de 180 millions de dollars à la formation au cours de 1989. Cette année-là, plus de 133 000 employés étaient

⁵Australian Industries Assistance Commission, *Exporting Health and Education Services: Inquiry into International Trade in Services*, Australian Government Publishing Service, Canberra, 1989.

⁸Higgins, Doug et Rechter, Edith, *Résultats de l'enquête sur la formation et le développement des ressources humaines, 1987*, Section des projections et des analyses, Division de l'éducation, de la culture et du tourisme, Statistique Canada.

⁹Sondage réalisé par l'Association des banquiers canadiens, cité dans *Le Banquier*, volume 97, n° 6, novembre-décembre 1990.

¹⁰Larson, Peter E. et Blue, Matthew W., *Training and Development 1990: Expenditures and Policies*, Le Conference Board du Canada, Ottawa, 1991.



spécialisés. Il s'est taillé une réputation de leader dans les secteurs forestier, minier et pétrolier, ainsi que dans ceux des pêches, des télécommunications, de l'administration publique et de l'ingénierie. La compétence du Canada dans ces domaines a permis aux entreprises canadiennes d'offrir des programmes de grande qualité répondant aux besoins d'enseignement et de formation à l'étranger.

À l'automne de 1990, on trouvait dans nos établissements d'enseignement 87 000 étrangers qui poursuivaient leurs études au Canada, soit une augmentation de 66 % par rapport au creux de 52 400 étudiants atteint en 1986. Les statistiques touchant la population étudiante pour la période s'échelonnant de 1986 à 1990 indiquent que la clientèle étrangère des cours primaire et secondaire s'est accrue de 73 %; celle des collèges et des écoles de métiers de 189 %; celle du premier cycle universitaire de 11 %; et celle des études supérieures de 48 %³.

Les commissions scolaires portent un intérêt croissant à la clientèle étrangère, plus particulièrement en ce qui concerne les dernières années du cours secondaire. Étant donné qu'environ 40 % des étudiants étrangers qui fréquentent l'université au Canada ont préalablement étudié dans une école secondaire canadienne⁴, on peut s'attendre à ce que des campagnes de commercialisation plus dynamiques visant le niveau secondaire se traduisent par l'inscription d'un plus grand nombre d'étudiants étrangers dans les universités canadiennes.

Le marché des étudiants étrangers a évolué ces dernières années, et il y a relativement moins d'étudiants qui se rendent à l'étranger pour y faire leurs études universitaires de premier cycle. Les pays nouvellement industrialisés, d'où proviennent un grand nombre de ces étudiants, ouvrent graduellement leurs propres universités et collèges, et sont moins portés à subventionner les études à l'étranger. La demande de services commerciaux d'enseignement et de formation commence toutefois à évoluer, car ces pays cherchent à accroître et à améliorer la qualité de l'enseignement dans leurs établissements en se procurant des services de formation spécialisés, ainsi que des services de formation des enseignants et de conception de programmes. De nouveaux débouchés s'ouvrent donc aux fournisseurs canadiens des secteurs tant public que privé sur le marché extérieur.

L'exportation des services de cette industrie entraîne d'importantes retombées. Les étrangers qui viennent parfaire leur éducation au Canada, qu'ils soient étudiants, hommes ou femmes d'affaires, ou encore employés de l'état, établissent tout un réseau de relations personnelles et professionnelles,

total, alors que la proportion des contrats octroyés à des entreprises canadiennes n'est que de 2 %. La concurrence internationale est vive, et les fournisseurs canadiens devront être plus dynamiques au chapitre de la commercialisation s'ils veulent améliorer leurs résultats.

Jusqu'à tout récemment, l'expansion de ce secteur sur le marché international pivotait autour d'organismes comme l'ACDI et la Banque mondiale, et les institutions financières internationales ainsi que l'ACDI prenaient les devants pour bien cerner les besoins relatifs aux projets qu'ils parraînaient et en définir les conditions. Au Canada, le secteur des services commerciaux d'enseignement et de formation a toujours vu en l'ACDI le principal organisme gouvernemental sur lequel il pouvait compter pour reconnaître les besoins et créer des débouchés. Cependant, la concurrence croissante dans le domaine des services internationaux a incité les fournisseurs canadiens à chercher eux-mêmes de nouveaux débouchés pour leurs services plutôt que d'attendre que les pays ou les organismes officiels lancent des appels d'offres.

À mesure qu'ils deviennent moins tributaires des programmes d'aide au développement international, les fournisseurs canadiens adoptent des stratégies de commercialisation plus dynamiques et cherchent des débouchés hors des pays en voie d'industrialisation. Ainsi, des pays du Moyen-Orient ont-ils fait appel à la compétence canadienne en matière de conception de programmes d'études et de formation dans l'industrie pétrolière et en matière de sécurité industrielle. Les pays de l'Europe de l'Est, qui recherchent des compétences étrangères dans les domaines des langues et de la formation des cadres, représentent des débouchés de plus en plus intéressants. On trouve également un marché potentiel important dans les pays d'Europe de l'Ouest, au Japon et aux États-Unis, pays qui ont manifesté de l'intérêt pour le savoir-faire canadien en matière de formation axée sur la technologie. En outre, il serait possible de créer des consortiums avec des entreprises d'Europe ou d'ailleurs, afin d'écarter certains des obstacles que doivent surmonter les entreprises canadiennes et de leur permettre d'accéder à d'autres marchés déjà actifs ou en voie de le devenir. Les bénéfices que pourraient en tirer, en aval, d'autres secteurs de l'industrie canadienne sont considérables, étant donné que la prestation de services commerciaux d'enseignement et de formation peut contribuer à établir des relations commerciales d'une plus grande envergure et à plus long terme.

Jusqu'ici, le Canada a participé à de nombreux projets internationaux comprenant une grande variété de services

³ *Participation des étudiants étrangers dans l'éducation canadienne*, no 81-261 au catalogue de Statistique Canada, janvier 1992.

⁴ Bureau canadien de l'éducation internationale, *Rapport annuel*, Ottawa, 1990.

d'aide au développement pourrait avoir des répercussions sur la compétitivité de ce secteur, dont la croissance et l'expansion à l'étranger doivent beaucoup aux programmes de l'ACDI. Le marché extérieur du secteur canadien des services commerciaux d'enseignement et de formation a toujours passé par des projets d'aide et de développement. L'exportation de la plupart de ces services se fait encore, surtout grâce aux subventions de l'ACDI ou de l'un des nombreux organismes internationaux auxquels le Canada octroie de l'aide financière. Les projets parrainés par l'ACDI mettent grandement l'accent sur l'enseignement et la formation. En 1990, l'ACDI gère 185 projets bilatéraux d'enseignement et de formation, d'une valeur d'environ 900 millions de dollars. Ces projets d'enseignement s'ajoutaient aux 100 projets opérationnels, d'une valeur totale de 1,2 milliard de dollars, qui étaient réalisés dans d'autres secteurs, notamment en agriculture et en énergie, et dont le budget faisait une large place à la formation. En 1990 et en 1991, l'ACDI consacrait 375 millions de dollars à l'enseignement et à la formation. Les pays en voie d'industrialisation ne disposent pas des ressources internes nécessaires pour aménager et maintenir par eux-mêmes une infrastructure et une gamme complète de programmes d'enseignement et de formation. Ils ont donc recours à la compétence des institutions et des entreprises étrangères. Les établissements canadiens d'enseignement et de formation jouissent d'une grande réputation auprès des pays nouvellement industrialisés (PNI), et l'on peut s'attendre de la part de ceux-ci à une forte demande de services pour atteindre leurs objectifs de développement organisationnel.

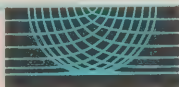
Bien qu'il n'existe aucune donnée fiable sur l'envergure de ce marché à l'échelle internationale, l'étude des budgets de certaines institutions financières internationales peut toutefois donner un aperçu des possibilités qui s'offrent aux fournisseurs canadiens, puisque la plupart de ces institutions prévoit un budget de formation pour les projets qu'elles entreprennent dans les pays en voie d'industrialisation. Bien qu'il soit difficile d'évaluer exactement les budgets que ces institutions allouent aux projets de formation, on estime toutefois que les prêts consentis par la Banque mondiale à ce chapitre se chiffrent globalement à 6 milliards de dollars, et ceux de la Banque interaméricaine de développement à 1,6 milliard de dollars. Le Canada éprouve toutefois des difficultés à soutenir la concurrence pour l'obtention des projets des institutions financières internationales. La contribution canadienne aux budgets de ces institutions représente environ 4,5 % du

Au Canada, le secteur des services commerciaux d'enseignement et de formation a pris son essor vers la fin des années 1960. L'aide de l'ACDI à l'étranger a permis aux maisons d'enseignement privées et publiques de participer au développement international et à la coopération technique. Cela a eu pour effet d'inciter ces établissements à s'engager sur le marché extérieur. Toute modification majeure apportée à l'organisation et au fonctionnement du programme canadien

Rendement Marchés internationaux

L'étendue des activités réalisées sur le plan international varie grandement selon les établissements, et va de la présence très active sur le marché extérieur à l'absence complète. De nombreux collèges et universités font la commercialisation de leurs services à l'étranger à partir de bureaux situés sur leur propre campus. En collaboration avec leurs associations, ils s'emploient également à trouver des débouchés internationaux. Parmi ces organismes, on compte notamment l'Association des collèges communautaires du Canada (ACC), l'Association des universités et collèges du Canada (AUC), le Bureau canadien de l'éducation internationale (BCEI) et l'Entraide universitaire mondiale du Canada (EUMC). Tous ces organismes font couramment la mise en marche, à l'étranger, des services dispensés par les établissements publics du Canada de manière à attirer les étudiants étrangers et à fournir l'expertise canadienne aux projets de formation et d'enseignement réalisés dans les pays étrangers.

Le principal marché extérieur des universités et collèges canadiens demeure le recrutement d'étudiants étrangers. À l'automne de 1990, on dénombrait 87 000 étudiants étrangers au Canada, dont 70 % suivaient des cours postsecondaires. Les autres étaient inscrits aux cours primaire et secondaires. Bien que de nombreux étudiants étrangers soient inscrits dans des classes ordinaires donnant droit à un grade ou à un diplôme, ils sont considérés comme faisant partie des activités commerciales des établissements publics d'enseignement, principalement parce que les frais de scolarité exigés d'eux sont nettement supérieurs à ceux des étudiants canadiens. De nombreuses raisons incitent les établissements d'enseignement à rechercher activement la clientèle des étudiants étrangers. En plus de constituer une source de revenus appréciable, les étudiants étrangers apportent une dimension multiculturelle aux campus.





et Singapour. Dernièrement, elles ont attiré un grand nombre d'élèves de pays d'Amérique centrale et d'Amérique du Sud. C'est à cette catégorie qu'appartiennent notamment les établissements d'enseignement reconnus, qui dispensent uniquement les programmes de fin d'études secondaires à des élèves souhaitant s'inscrire dans une université canadienne. La deuxième catégorie d'écoles privées comprend les écoles autorisées de formation professionnelle. En 1989, ces établissements comptaient 190 000 élèves inscrits à différents cours de formation comme le pré-emploi en affaires, les services et les métiers techniques. Cette catégorie compte plus de 1 000 écoles, fréquentées par 140 000 élèves, tandis que 50 000 autres suivent quelque 50 cours par correspondance¹. Par ailleurs, il existe un bon nombre d'écoles de formation technique hautement spécialisées et centrées sur l'industrie, dont la clientèle se compose d'élèves canadiens et étrangers cherchant à acquérir un métier particulier ou à améliorer leur formation technique. Par exemple, il y a le Service de formation dans l'industrie pétrolière (SFIP), un organisme sans but lucratif dirigé par un conseil d'administration composé de cadres supérieurs de l'industrie pétrolière canadienne. Cet organisme, dont le siège se trouve à Calgary, en Alberta, poursuit ses activités commerciales partout au Canada, et a donné une formation internationale à plus d'une douzaine de pays. En coopération avec le secteur privé, les gouvernements fédéral et provinciaux ont mis sur pied un bon nombre d'instituts de technologie. Plusieurs d'entre eux, dont l'Institut de Gestion de la Technologie et de l'Innovation, à Ancaster, en Ontario, offrent des séminaires et des programmes de formation moyennant des paiements à l'acte.

Le quatrième sous-secteur comprend les activités commerciales de tous les établissements publics d'enseignement du Canada, principalement celles des universités, des collèges communautaires (aussi appelés collèges d'arts appliqués et de technologie), des instituts de technologie et des cégeps (collèges d'enseignement général et professionnel). Bon nombre des 69 universités et 201 collèges, instituts de technologie et cégeps offrent leurs services sur le marché intérieur, en réponse à la demande des industries et du milieu canadien des affaires. Ils offrent de courts séminaires et des programmes spécialisés dans des domaines allant de la gestion des petites entreprises aux techniques de l'automobile, ces cours étant dispensés en dehors de la voie donnant droit à un diplôme ou à un grade. Plusieurs cours offerts par les universités sont destinés aux cadres moyens et supérieurs. Ils consistent souvent en séminaires de perfectionnement des cadres de

mais qui offrent des services commerciaux d'enseignement et de formation, soit en complément de leurs principaux produits ou services, soit indépendamment de ceux-ci. Cette catégorie comprend de nombreux cabinets professionnels comme les entreprises d'experts-conseils, d'ingénieurs-conseils, d'experts-comptables et de conseillers en gestion. La plupart des grands cabinets de consultation donnent des cours spécialisés dans le domaine de leur compétence professionnelle. Des cours spécialisés sont offerts en gestion forestière, en protection de l'environnement, en développement des pêches et en projets d'évaluation des besoins de formation technique. La plupart des entreprises et des cabinets professionnels en sont venus à offrir des services commerciaux de formation en s'inspirant de l'expérience acquise en la matière lors de la formation de leurs employés. La formation au sein de l'entreprise fait partie de l'industrie des services commerciaux d'enseignement et de formation uniquement dans la mesure où cette formation est utilisable en dehors de l'entreprise, et est offerte à titre commercial. Ce deuxième sous-secteur comprend également les cours de formation et les manuels d'utilisation vendus par les fabricants de matériel informatique. Bien que cette formation soit souvent fournie dans le cadre du service après-vente offert au client qui achète du matériel informatique, elle peut aussi être dispensée sans qu'il soit nécessaire de faire un tel achat. Les entreprises de télécommunications et d'électricité assurent également une formation selon des dispositions semblables.

Le troisième sous-secteur regroupe les écoles privées et les maisons d'enseignement, qui se divisent elles-mêmes en deux catégories. La première catégorie est constituée des écoles indépendantes qui dispensent le même enseignement que le secteur public au primaire et au secondaire, moyennant des frais de scolarité. Ces écoles ne touchent aucune subvention substantielle d'une commission scolaire ou d'un ministère provincial de l'Éducation. Elles ont été classées dans le secteur des services commerciaux d'enseignement et de formation parce que les frais de scolarité sont leur principale source de revenus.

Au Canada, les écoles indépendantes commercialisent leurs services au pays comme à l'étranger. Leur clientèle canadienne est composée d'élèves que leurs parents ont choisis d'envoyer à l'école privée plutôt que dans un établissement du secteur public. Sur le marché extérieur, elles comptent principalement sur la clientèle des élèves provenant de pays nouvellement industrialisés (PNI), tels que Hong-kong

¹Nichol, Hartley, (1990), cité dans *Profile of Career Training Institutions in Canada*, étude inédite du professeur Robert Sweet, School of Education, Lakehead University, Thunder Bay, 1991.

Les cours de formation offerts par ce secteur se déroulent dans une classe ou au travail. En outre, cette industrie propose des services de consultation comme l'évaluation des besoins de formation, l'évaluation des programmes de formation et la mise au point de logiciels éducatifs. Ce secteur se caractérise par l'importance qu'il accorde à la prestation de services de formation liés à l'emploi et au perfectionnement professionnel, principalement pour le bénéfice de clients du monde des affaires, de l'industrie et du gouvernement.

- L'industrie des services commerciaux d'enseignement et de formation se divise en quatre sous-secteurs principaux :
- les entreprises spécialisées dans l'enseignement et la formation;
- les entreprises d'autres secteurs industriels;
- les écoles privées et les établissements de formation;
- les services commerciaux offerts par des établissements du secteur public.

Le premier sous-secteur comprend les entreprises privées qui offrent des programmes spécialisés d'enseignement et de formation ainsi que des services et des produits d'accompagnement, comme les manuels, les vidéos de formation, la conception de programmes d'enseignement, les programmes de formation d'instructeurs ainsi que l'évaluation des besoins de formation. Au Canada, leur clientèle se compose d'entreprises et de ministères des divers gouvernements qui cherchent à améliorer les compétences et la productivité de leur personnel. À l'étranger, ces entreprises offrent leurs services à d'autres pays aux termes de contrats obtenus directement d'organismes d'aide et de développement tels que l'Agence canadienne de développement international (ACDI), la Banque mondiale et la Banque asiatique de développement, ou d'organismes bénéficiant de l'appui de ceux-ci. Des entreprises et des gouvernements étrangers achètent ces services directement, à titre purement commercial.

Un élément capital de ce premier sous-secteur est l'industrie canadienne du didacticiel. L'Association canadienne de producteurs de didacticiels estime qu'au moins 50 entreprises canadiennes se consacrent à la production de matériel de formation et de documents éducatifs informatisés. Ce nombre a fluctué au cours de la dernière décennie, car certaines entreprises ont éprouvé d'énormes difficultés à survivre dans ce nouveau marché très fragmenté. En dépit de ces difficultés, les entreprises canadiennes de didacticiels devraient connaître une croissance considérable, dans le cadre de la mutation engendrée dans les processus d'apprentissage et d'enseignement par la nouvelle technologie de l'information. Le deuxième sous-secteur se compose d'entreprises dont l'activité principale se situe dans un autre domaine,

pour combler le fossé qui existe entre le système d'enseignement officiel et le milieu de travail. Certains d'entre eux, parmi lesquels on retrouve des établissements du secteur public tout comme des entreprises privées, ont mis au point des services destinés à satisfaire à des besoins particuliers d'enseignement et de formation, et offrent ces services à titre commercial.

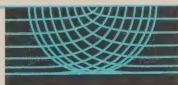
L'industrie canadienne des services commerciaux d'enseignement et de formation comprend une multitude de petites entreprises, d'experts-conseils ainsi que de sociétés et d'établissements des secteurs public et privé qui offrent divers services sur les marchés intérieur et extérieur. La collecte de renseignements fiables sur la taille de cette industrie et ses ressources est une tâche ardue étant donné la nature diversifiée de ce secteur et le fait qu'il ne figure pas dans la *Classification type des industries (CTI)* établie par Statistique Canada. Par conséquent, on ne dispose d'aucun ensemble complet de données sur les revenus, l'emploi, la répartition régionale ou les services fournis à des clients étrangers. Cependant, d'ici la fin de 1992, on complètera une nouvelle initiative sectorielle appelée « Campagne sectorielle des services commerciaux d'enseignement et de formation ». Cette campagne s'attachera notamment à rassembler les données nécessaires pour dresser un portrait plus complet et plus fidèle de cette industrie.

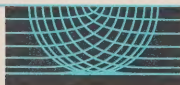
Le présent profil se fonde sur des données fragmentaires, sur les renseignements qu'Industrie, Sciences et Technologie Canada (ISTC) a pu recueillir dans ses consultations auprès de l'industrie, de même que sur les observations du Ministère touchant les ressources actuelles de ce secteur. Il donne un aperçu de l'industrie des services commerciaux d'enseignement et de formation tout en illustrant les possibilités qui s'offrent à elle pour l'avenir.

Structure et rendement

Structure

L'industrie canadienne des services commerciaux d'enseignement et de formation regroupe les entreprises qui dispensent des services de cette nature, qu'ils soient rémunérés par honoraires ou à contrat. Ces services peuvent être dispensés par des sociétés privées ou par des établissements d'enseignement du secteur public. L'industrie se distingue toutefois du secteur de l'enseignement public en ce qu'elle poursuit un but lucratif ou vise au recouvrement de ses coûts. Un certain nombre d'associations professionnelles et de syndicats fournissent également des services d'enseignement et de formation, mais ces activités ne sont classées dans le secteur des services commerciaux d'enseignement et de formation que lorsque les services de formation sont offerts à titre commercial.





SERVICES COMMERCIAUX D'ENSEIGNEMENT ET DE FORMATION

1990-1991

AVANT-PROPOS

Étant donné l'évolution rapide du commerce international, l'industrie canadienne doit pouvoir soutenir la concurrence si elle veut connaître la croissance et la prospérité. Favoriser l'amélioration du rendement de nos entreprises sur les marchés du monde est un élément fondamental des mandats confiés à l'Industrie, Sciences et Technologie Canada et à Commerce extérieur Canada. Le profil présenté dans ces pages fait partie d'une série de documents grâce auxquels Industrie, Sciences et Technologie Canada procède à l'évaluation sommaire de la position concurrentielle des secteurs industriels canadiens, en tenant compte de la technologie, des ressources humaines et de divers autres facteurs critiques. Les évaluations d'Industrie, Sciences et Technologie Canada et de Commerce extérieur Canada tiennent compte des nouvelles conditions d'accès aux marchés de même que des répercussions de l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis. Pour préparer ces profils, le Ministère a consulté des représentants du secteur privé.

Veiller à ce que tout le Canada demeure prospère durant l'actuelle décennie et à l'orée du vingt et unième siècle, tel est le défi qui nous sollicite. Ces profils, qui sont conçus comme des documents d'information, seront à la base de discussions solides sur les projections, les stratégies et les approches à adopter dans le monde de l'Industrie. La série 1990-1991 constitue une version revue et corrigée de la version parue en 1988-1989. Le gouvernement se chargera de la mise à jour régulière de cette série de documents.

Michael H. Wilson
Ministre de l'Industrie, des Sciences et de la Technologie
et ministre du Commerce extérieur

Introduction

Les services commerciaux d'enseignement et de formation jouent un rôle important en permettant à l'industrie canadienne de relever les défis que pose le perfectionnement de son capital humain. Le succès de tous les secteurs industriels sera de plus en plus lié à la qualité de leurs ressources humaines. Une plus grande disponibilité des programmes d'enseignement et de formation de haute qualité, offerts aux travailleurs et aux gestionnaires, conjuguée à l'innovation et aux techniques nouvelles, entraînera une productivité accrue au travail. Cela contribuera à rendre le Canada plus concurrentiel sur le marché international. À mesure que nous évoluons vers ce qu'il est convenu d'appeler « l'économie d'information-nelle mondiale », les investissements dans les ressources humaines revêtent une importance de plus en plus critique dans tout le processus de notre développement économique.

La plupart des discussions touchant le perfectionnement des ressources humaines sont centrées sur le secteur de l'enseignement public. On s'est beaucoup interrogé sur la capacité de nos écoles, de nos collèges et de nos universités de former des diplômés ayant une culture professionnelle et générale adéquate. On a également accordé beaucoup d'attention à la formation en milieu de travail et au recyclage professionnel données par l'industrie pour améliorer les compétences de son personnel. Mais les yeux se tournent de plus en plus vers les services commerciaux d'enseignement et de formation, qui sont perçus comme le troisième grand acteur de ce secteur au moment où les industries, les entreprises et les personnes découvrent que ces établissements sont en mesure de leur fournir un grand nombre des services de formation spécialisés dont ils ont besoin. Nombre de nouveaux fournisseurs ont fait leur apparition sur le marché canadien

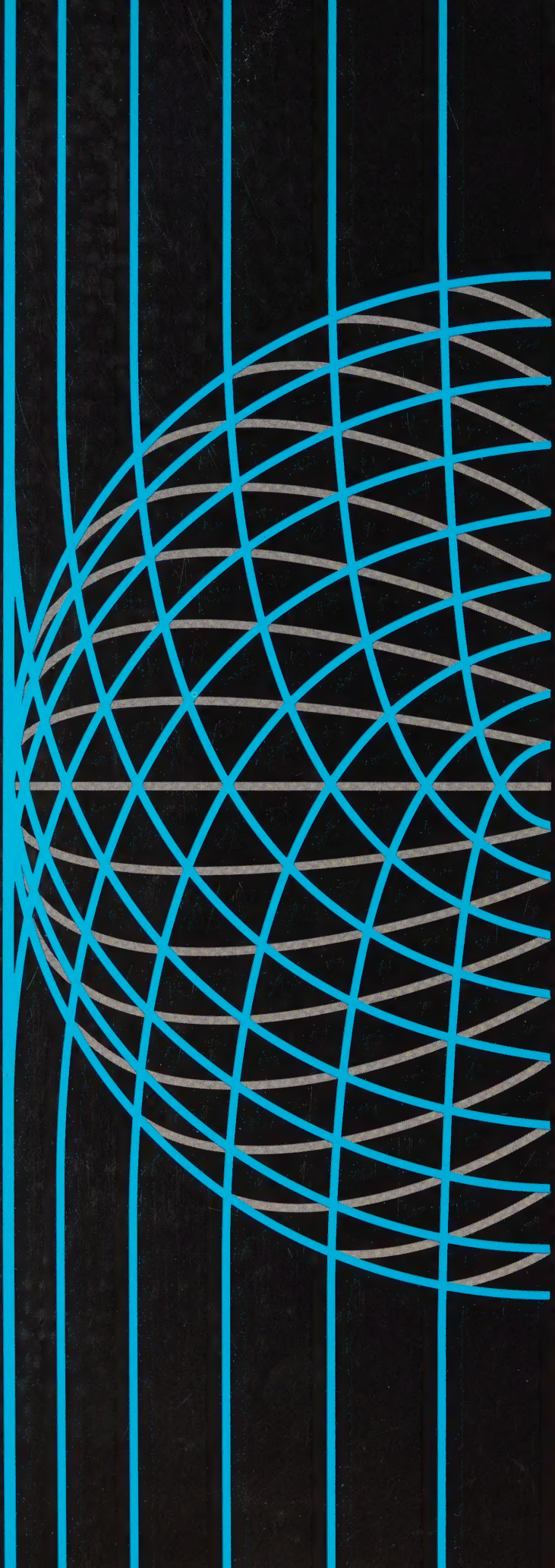
Canada

Pour recevoir un exemplaire de l'une des publications d'ISTC ou de CEC, veuillez communiquer avec le Centre de services aux entreprises ou le Centre de commerce extérieur le plus près de chez vous. Si vous désirez en recevoir plus d'un exemplaire, communiquez avec l'un des trois bureaux suivants.

Demandes de publications

Yukon 300, rue Main, bureau 210 WHITEHORSE (Yukon) Y1A 2B5 Tél.: (403) 667-3921 Télécopieur: (403) 668-5003 Territoires du Nord-Ouest Precambrian Building 10 ^e étage Sac postal 6100 YELLOWKNIFE (Territoires du Nord-Ouest) X1A 2R3 Tél.: (403) 920-8568 Télécopieur: (403) 873-6228 Administration centrale d'ISTC Édifice C.D. Howe 235, rue Queen 1 ^{er} étage, tour Est OTTAWA (Ontario) K1A 0H5 Tél.: (613) 952-ISTC Télécopieur: (613) 957-7942 Administration centrale de CEC InfoExport Édifice Lester B. Pearson 125, promenade Sussex OTTAWA (Ontario) K1A 0G2 Tél.: (613) 993-6435 1-800-267-8376 Télécopieur: (613) 996-9709	Saskatchewan S.J. Cohen Building 119, 4 ^e Avenue sud, bureau 401 SASKATOON (Saskatchewan) S7K 5X2 Tél.: (306) 975-4400 Télécopieur: (306) 975-5334 Alberta Canada Place 9700, avenue Jasper, bureau 540 EDMONTON (Alberta) T5J 4C3 Tél.: (403) 495-ISTC Télécopieur: (403) 495-4507 510, 5 ^e Rue sud-ouest, bureau 1100 CALGARY (Alberta) T2P 3S2 Tél.: (403) 292-4575 Télécopieur: (403) 292-4578 Colombie-Britannique Scotia Tower 650, rue Georgia ouest, bureau 900 C.P. 11610 VANCOUVER (Colombie-Britannique) V6B 5H8 Tél.: (604) 666-0266 Télécopieur: (604) 666-0277	Manitoba Newport Centre 330, avenue Portage, 8 ^e étage C.P. 981 WINNIPEG (Manitoba) R3C 2V2 Tél.: (204) 983-ISTC Télécopieur: (204) 983-2187	Nouvelle-Écosse Central Guaranty Trust Tower 1801, rue Hollis, 5 ^e étage C.P. 940, succursale M HALIFAX (Nouvelle-Écosse) B3J 2V9 Tél.: (902) 426-ISTC Télécopieur: (902) 426-2624
Terre-Neuve Atlantic Place 215, rue Water, bureau 504 C.P. 8950 ST. JOHN'S (Terre-Neuve) A1B 3R9 Tél.: (709) 772-ISTC Télécopieur: (709) 772-5093 Ile-du-Prince-Édouard Confederation Court Mall National Bank Tower 134, rue Kent, bureau 400 C.P. 1115 CHARLOTTETOWN (Ile-du-Prince-Édouard) C1A 7M8 Tél.: (902) 566-7400 Télécopieur: (902) 566-7450	Québec Tour de la Bourse 800, place Victoria, bureau 3800 C.P. 247 MONTRÉAL (Québec) H4Z 1E8 Tél.: (514) 283-8185 1-800-361-5367 Télécopieur: (514) 283-3302	Ontario Dominion Public Building 1, rue Front ouest, 4 ^e étage TORONTO (Ontario) M5J 1A4 Tél.: (416) 973-ISTC Télécopieur: (416) 973-8714	Manitoba Newport Centre 330, avenue Portage, 8 ^e étage C.P. 981 WINNIPEG (Manitoba) R3C 2V2 Tél.: (204) 983-ISTC Télécopieur: (204) 983-2187
Manitoba Newport Centre 330, avenue Portage, 8 ^e étage C.P. 981 WINNIPEG (Manitoba) R3C 2V2 Tél.: (204) 983-ISTC Télécopieur: (204) 983-2187	Ontario Dominion Public Building 1, rue Front ouest, 4 ^e étage TORONTO (Ontario) M5J 1A4 Tél.: (416) 973-ISTC Télécopieur: (416) 973-8714	Manitoba Newport Centre 330, avenue Portage, 8 ^e étage C.P. 981 WINNIPEG (Manitoba) R3C 2V2 Tél.: (204) 983-ISTC Télécopieur: (204) 983-2187	Manitoba Newport Centre 330, avenue Portage, 8 ^e étage C.P. 981 WINNIPEG (Manitoba) R3C 2V2 Tél.: (204) 983-ISTC Télécopieur: (204) 983-2187
Manitoba Newport Centre 330, avenue Portage, 8 ^e étage C.P. 981 WINNIPEG (Manitoba) R3C 2V2 Tél.: (204) 983-ISTC Télécopieur: (204) 983-2187	Manitoba Newport Centre 330, avenue Portage, 8 ^e étage C.P. 981 WINNIPEG (Manitoba) R3C 2V2 Tél.: (204) 983-ISTC Télécopieur: (204) 983-2187	Manitoba Newport Centre 330, avenue Portage, 8 ^e étage C.P. 981 WINNIPEG (Manitoba) R3C 2V2 Tél.: (204) 983-ISTC Télécopieur: (204) 983-2187	Manitoba Newport Centre 330, avenue Portage, 8 ^e étage C.P. 981 WINNIPEG (Manitoba) R3C 2V2 Tél.: (204) 983-ISTC Télécopieur: (204) 983-2187

Centres de services aux entreprises d'ISTC et Centres de commerce extérieur
 Industrie, Sciences et Technologie Canada (ISTC) et Commerce extérieur Canada (CEC) ont mis sur pied des centres d'information dans les bureaux régionaux de tout le pays. Ces centres permettent à leur clientèle de se renseigner sur les services, les documents d'information, les programmes et l'expérience professionnelle disponibles dans ces deux Ministères en matière d'industrie et de commerce. Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec l'un ou l'autre des bureaux dont la liste apparaît ci-dessous.



**Services
commerciaux
d'enseignement
et de formation**

